



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

Diseño del plan estratégico sostenible para fortalecer las capacidades laborales del servidor público de la Municipalidad Provincial de Chiclayo

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Maestra en Gestión Pública

**AUTORA:**

Espinoza Vera, Daysi Elena (ORCID: 0000-0002-0689-3829)

**ASESOR:**

Mg. Chero Zurita, Juan Carlos (ORCID: 0000-0003-3995-4226)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de políticas públicas

**CHICLAYO – PERÚ**

**2020**

## **Dedicatoria**

A Dios, por ser mi guía y acompañarme en el transcurso de mi vida, brindándome paciencia y sabiduría para culminar con éxito mis metas propuestas.

A mi esposo que a pesar de todo siempre estuvo a mi lado mientras duraron mis estudios brindándome su amor, paciencia, comprensión y su apoyo incondicional cuando más lo necesitaba para poder perseverar en lo que me proponga y cumplir mis ideales.

A mis amadas hijas Abigail y Gianella quienes han sido el motor, motivo y mi inspiración para lograr superarme profesionalmente demostrándoles que a pesar de los obstáculos que se nos presenten en el camino siempre estaremos más unidas, asimismo enseñarle con el ejemplo que con el estudio se puede luchar para que la vida nos depare un mejor futuro.

### **Agradecimiento**

Mi más profundo y sincero agradecimiento a todas aquellas personas que con su ayuda han colaborado en la realización del presente trabajo e investigación, a todos los docentes por su permanente colaboración y apoyo incondicional en el desarrollo y culminación de mi Proyecto e informe de tesis, asimismo, agradecer de manera muy especial al Mg. Juan Carlos Chero Zurita por su dedicada labor como docente y asesor de este trabajo realizado; ya que con su profesionalismo dedicó su tiempo en brindarme las enseñanzas y conocimientos durante el transcurso de mis estudios de posgrado.

A mis compañeros de estudios de la maestría en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo, a la gerencia de desarrollo de la Municipalidad de Chiclayo por permitirme realizar mi trabajo de investigación, en la cual permitirá aportar al desarrollo de esta institución.

## **Página del Jurado**

## Declaratoria de Autenticidad

### DECLARATORIA DE AUTENCIDAD


Yo, Daysi Elena Espinoza Vera, estudiante del Programa de Maestría en Gestión en Políticas Pública de la Escuela de Post grado de la universidad César Vallejo Identificada con D.N.I. 16726320, con la Tesis titulada: “Diseño del plan estratégico sostenible para fortalecer las capacidades laborales del servidor público de la municipalidad provincial de Chiclayo”.

DECLARO QUE:

1. La tesis es de mi autoría
2. He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
3. La tesis no ha sido auto plagiado; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse las faltas de: fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), auto plagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Chiclayo, octubre 2019

  
Daysi Elena Espinoza Vera  
DNI: 16726320

## Índice

Carátula .....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento .....	iii
Página del Jurado.....	iv
Declaratoria de Autenticidad .....	v
Índice .....	vi
Índice de tablas .....	vii
Índice de figuras .....	viii
Resumen .....	ix
Abstract.....	x
<b>I. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
<b>II. MÉTODO.....</b>	<b>17</b>
2.1. Tipo y diseño de investigación .....	17
2.2. Operacionalización de variables .....	18
2.3. Población, muestra y muestreo .....	20
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad .....	20
2.5. Procedimiento.....	21
2.6. Método de análisis de datos.....	21
2.7. Aspectos éticos .....	21
<b>III. RESULTADOS .....</b>	<b>23</b>
<b>IV. DISCUSIÓN.....</b>	<b>29</b>
<b>V. CONCLUSIONES .....</b>	<b>32</b>
<b>VI. RECOMENDACIONES .....</b>	<b>33</b>
<b>VII. PROPUESTA .....</b>	<b>34</b>
<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>38</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>42</b>

## **Índice de tablas**

Tabla 1. Operacionalización de variables .....	18
Tabla 2. Población .....	20
Tabla 3: Dimensión Instrumento .....	23
Tabla 4. Dimensión Estrategia .....	24
Tabla 5: Dimensión Proceso .....	25
Tabla 6. Dimensión Desempeño de calidad y eficiencia .....	26
Tabla 7. Dimensión Desempeño exitoso y sobresaliente.....	27
Tabla 8. Dimensión Performance .....	28

## Índice de figuras

Figura 1: Diseño de estudio.....	17
Figura 2. Instrumento .....	23
Figura 3. Estrategia. ....	24
Figura 4. Proceso.....	25
Figura 5. Desempeño de calidad y eficiencia.....	26
Figura 6. Desempeño exitoso y sobresaliente .....	27
Figura 7. Performance .....	28



## **Resumen**

La presente tesis diseño del plan estratégico sostenible para fortalecer las capacidades laborales del servidor público de la Municipalidad Provincial de Chiclayo, pretende contribuir a la investigación científica partiendo desde la descripción de ambas variables, para confrontar el problema en cuanto a las capacidades laborales.

Se gestó una investigación de naturaleza cualitativa cuyo diseño de investigación es No experimental de método transversal propositiva, por lo que, en la recolección de datos en un solo momento, es decir en un tiempo único. Su propósito es diagnosticar y resolver problemas fundamentales de las Capacidades Laborales del Servidor Público, a través de la propuesta del Diseño del Plan Estratégico Sostenible; utilizando métodos y técnicas en el proceso de la investigación; asimismo para el análisis de datos se ha utilizado la estadística descriptiva con una población de 62 servidores públicos de la gerencia de desarrollo vial y transporte de la municipalidad provincial de Chiclayo, con una muestra con el método no probabilístico, intencional o por conveniencia, quedando establecido en la representación de 62; asimismo se utilizó el instrumento de la encuesta constituida por 20 ítems.

Dentro de las principales conclusiones se determina que al hacer el análisis de los datos recabados, y de los gráficos estadísticos se puede inferir que se debe diseñar un plan estratégico sostenible para un buen desempeño laboral.

En conclusión, general según los resultados se puede afirmar que se debe diseñar un plan estratégico sostenible para fortalecer las capacidades laborales del servidor público en la gerencia de desarrollo vial y transporte de la municipalidad provincial de Chiclayo, donde el 56% está en totalmente de acuerdo y el 8% responde Totalmente en desacuerdo.

**Palabras Clave:** Plan estratégico Sostenible, fortalecimiento de capacidades laborales, Calidad, eficiencia del servidor público.

## **Abstract**

The present thesis design of the sustainable strategic plan to strengthen the labor capacities of the public servant of the Provincial Municipality of Chiclayo, aims to contribute to scientific research based on the description of both variables, to confront the problem in terms of labor capacities.

A qualitative research was designed whose research design is a non-experimental designs of a proposed cross-sectional method, so that in the collection of data in a single moment that is to say in a single time. Its purpose is to diagnose and solve fundamental problems of the Labor Capabilities of the Public Servant, through the proposal of the Design of the Sustainable Strategic Plan; using methods and techniques in the research process; Likewise, for the data analysis, descriptive statistics have been used with a population of 62 public servants of the road development and transport management of the provincial municipality of Chiclayo, with a sample with the non-probabilistic, intentional or convenience method, being established in the representation of 62; The survey instrument consisting of 20 items was also used.

Within the main conclusions, it is determined that when analyzing the data collected, and the statistical graphs, it can be inferred that a sustainable strategic plan must be designed for good work performance.

In general conclusion, according to the results, it can be affirmed that a sustainable strategic plan must be designed to strengthen the work capacities of the public servant in the management of road development and transport of the provincial municipality of Chiclayo, where 56% totally agree and 8% respond strongly disagree.

**Keywords:** Sustainable strategic plan, strengthening of labor capacities, Quality, efficiency of the public servant.

## **I. INTRODUCCIÓN**

En los vertiginosos cambios globales y tiempos de crisis las empresas o instituciones públicas del Estado en los países de Sudamérica, enfrentan grandes retos, siendo uno de ellos, el recurso humano, estos en su mayoría carecen de capacidades laborales como son el liderazgo, la comunicación, toma de decisiones, etc. que no solo afecta a la empresa o a la institución; sino a la comunidad que requiere de un servicio; es por ello que se pretende una reformulación de una nueva organización en la Administración Pública, en la cual esta se enfrenta día a día una nueva modernización y diferentes retos, siendo uno de ellos el compromiso con la satisfacción del cliente o ciudadano.

De lo expuesto, según la OIT (2016) afirma que el 36% de las instituciones del Estado y organizaciones o empresas de América Latina tienen problemas con sus trabajadores por carecer de capacidades laborales. (p. 47)

Por otro lado, en México, en cuanto a las oportunidades de empleo para los jóvenes, no es solo la escasez del empleo; sino que estos en su mayoría carecen de capacidades laborales en la cual algunas veces el personal necesita de ser empático, productivo y sobre todo humano, para poder desempeñarse en el lugar donde le corresponde (Management Association, 2016 p. 45)

Por lo tanto, a tantas exigencias de la sociedad, las organizaciones públicas o instituciones del Estado tienen que estar cada vez más preparadas a las exigencias globales, por lo cual se debe planificar estrategias para la regulación de las conductas del servidor público o empleado en entornos de mayor virtualidad y empoderamiento.

Según, Bittel (2015), afirma que existen varios factores para que las capacidades laborales no se den adecuadamente en el trabajador siendo la influencia de su entorno, como factores internos que no favorecen positivamente a una buena producción empresarial, hacia los logros de la empresa, otro factor son las actitudes de deseo de armonía para trabajar con aptitudes positivas para un mejor desempeño laboral. Por lo tanto, las capacidades laborales que desempeña todo trabajador en cualquier puesto y las exigencias de los resultados se consolidan en la misión y visión que se ha propuesto toda empresa o cualquier institución pública. (p. 55)

Asimismo, Marelli (2016), considera que las capacidades laborales “constituyen preparaciones, destrezas y conductas de los trabajadores, en la cual estos deben demostrar un desempeño laboral exitoso, es decir esto conlleva a desempeñar un buen trabajo y mayor productividad” (p. 28)

De lo expuesto, por este autor, sus afirmaciones, se puede determinar que las capacidades laborales de todo individuo las adquiera diariamente mediante el aprendizaje y la práctica, siendo relevantes en un desempeño laboral para el logro de los objetivos de toda organización, instituciones o empresas; asimismo estas capacidades laborales pueden ser evaluados a través de su desempeño laboral y su nivel de contribución a la organización.

Además, en el sistema inglés, la capacidad laboral va siendo identificada como unas normas o reglas que la empresa tiene que cumplir y el trabajador debe lograr, por lo que en la actualidad no solo son importantes las experiencias, ahora toda empresa busca que el trabajador solucione problemas y la creatividad para hacerlo. Por lo tanto las capacidades laborales son claves el día de hoy en las empresas para conseguir el éxito profesional en toda persona y el logro del éxito de las empresas.

Por otro lado, cuatro de 10 empresas no logran encontrar trabajadores que certifique cualidades o expectativas para el desempeño laboral. Asimismo, en Colombia el 40% y en Panama el 36% existe una escasa de capacidad laboral.

Asimismo, Milkovich y Boudrem (2015) consideran que las capacidades laborales son otras series de tipos o conductas de cada individuo que van desarrollando entre ellas destrezas, con el fin de buscar un buen desempeño laboral mostrando un trabajo satisfactorio y productivo, a ello mostrando resultados positivos en favor de la empresa o institución; asimismo, estas actitudes se ven reflejadas dentro su entorno laboral. (p. 57)

Por otra parte, el BID (2016) señala en sus investigaciones que en América latina las habilidades socioemocionales son parte de una capacidad laboral, y estas son las más valoradas por los ejecutivos, y que son los más escasos por los jóvenes. Asimismo, el 90% de los empresarios encuestados declara tener dificultades para tener las destrezas que su compañía requiere al contratar trabajadores. (p. 15)

Por lo tanto, Soltura Laseria (2016) afirma que las capacidades laborales en todo ser humano son la energía, fuerza en ejercicio de una actividad laboral para cumplir la misión

encomendada con responsabilidad. Todo esto entendidas como un constructo que responde a un desempeño laboral de forma sinérgica. Además las capacidades laborales que desempeña un trabajador se asienta en los conocimientos, habilidades, conductas (sentimientos, motivaciones y valores) que le permiten alcanzar un desempeño laboral superior a él en favor de la organización, las cuales son desarrolladas y evaluadas en determinada cultura organizacional. Asimismo, las condiciones de trabajo se podrán desarrollar en un clima de excelencia. Desde esa perspectiva expuesta las capacidades laborales, son tan importante para el desempeño laboral en favor de la organización, instituciones o empresas. (p. 25)

A nivel nacional, Perú, la problemática se da en la valoración y el orden de las importancias que dan los empleadores a los distintos tipos de habilidades o capacidades labores a la hora de reclutamiento de trabajadores en la cual dentro de la capacidad laboral el 51% carece de habilidades socioemocionales, luego en las habilidades cognitivas avanzadas en un 29%, habilidades técnicas 16% y por ultimo las habilidades cognitivas básicas en un 4%. (OIT, 2015, p. 23)

De lo expuesto, claro está que las habilidades o capacidades requeridas en el mercado laboral actual no solo se requieren a conocimientos técnicos o científicos, sino también a un conjunto de atributos necesarios para manejar situaciones de la vida y capacidades laborales como liderazgo, comunicación asertiva, trabajo en equipo, etc.

Según, Chiavenato (2015) determina que la capacidad laboral viene hacer toda actividad que realice todo trabajador mostrando conocimientos, habilidades y actitudes, y esto le permita desarrollar actividades encomendadas por la empresa. Asimismo, las capacidades laborales son las sumas de lo que tienen todo empleado en una empresa, y esto le da un margen de competitividad en el mercado (p. 43)

En el ámbito regional, la Municipalidad de Chiclayo, teniendo en cuenta su misión la cual es promover la adecuada prestación de los servicios públicos y el desarrollo integral y sostenible de la población chiclayana con calidad, transparencia y de manera participativa, y con administración que tenga en cuenta la participación activa del recurso humano, trabajador, además este con desempeños laborales eficaces para llevar a cabo su trabajo de la manera más eficiente posible en bien de la comuna chiclayana.

Sin embargo, el trabajador de la municipalidad no cuenta con capacidades laborales, en la cual no tiene el mínimo desempeño para realizar sus labores, presentando deficiencias de liderazgo, toma de decisiones, actitudes negativas frente a la ciudadanía. El riesgo de mayor desigualdad surge el hecho que los trabajadores de bajo nivel de capacidades laborales no desempeñen su labor profesional con éxito.

Es por ello, a esta problemática es importante un diseño o plan estratégico sostenible, donde el recurso humano se desempeñe eficazmente en su puesto de trabajo encomendado; además la administración o gerencia tenga como deber a que todo recurso humano no solo responda en la forma productiva; sino que la capacidad laboral le permita desarrollarse profesionalmente y como persona, según la misión y visión definidos por la empresa, instituciones públicas o privadas en el sector productivo.

Por esta razón, se deben implantar políticas que lleven efecto tareas de planificación estratégica en el recurso humano que con lleven a lograr y encaminar el cumplimiento de toda institución, además en un sólido clima de la conformidad de sus miembros, dentro de sus necesidades donde se observen manejos en cuanto a planes estratégicos que contengan capacitaciones de desarrollo personal, capacidades de empleo, comunicación asertiva, liderazgo, entre otros, todo lo cual se integrará como un sistema incidirá de conocimiento, habilidades y experiencias, y en la formación de una cultura productiva y organizacional; asimismo se tiene que tener en cuenta la formación de valores, todo esto conllevará alcanzar los resultados que se espera en favor del usuario y de la empresa.

En síntesis, se considera que las capacidades laborales de todo servidor público, este pueda desempeñarse en su puesto de trabajo eficazmente, donde el plan estratégico sostenible sea consistente en las organización, institución o empresa, donde se espera alcanzar las metas y objetivos propuestos.

Por consiguiente, el trabajo de investigación tiene en cuenta algunos antecedentes de estudio tanto internacionales, nacionales y locales con relación a las variables.

Rodríguez (2015) en su estudio de investigación, desempeño laboral del trabajador, considera que el plan estratégico es posible de realizar, ya que desarrolla varios ejes o enfoques como la factibilidad humana que permite analizar y elaborar estrategias que se efectúen cambios conductuales en el trabajador, además se tuvo en cuenta un estilo de

planificación que integre ambos aspectos como la institución en sí y el servicio al ciudadano, que la ha conllevado a una municipalidad eficaz y eficiente.

Según, Herrera, (2015) en su estudio de investigación demuestra que el programa aplicado a los trabajadores llega a desarrollar capacidades laborales con medidas altas, lo cual se ve reflejada en la obtención de logros positivos para la empresa. Demostrando así que el programa de capacitación relacionado a las capacidades laborales, a través de este se obtenga que todos los trabajadores fortalezcan los conocimientos de las capacidades laborales, asimismo a medida que el programa avance, este le permita desarrollar el potencial del conocimiento, habilidades, y talentos para un buen desempeño laboral.

Velazco (2017) en su tesis nos da a conocer el que los trabajadores de la salud de la Región Lima no cuentan con capacidades laborales satisfactorias. Por lo que la institución tiene que tener que elaborar algunas estrategias para que los trabajadores desarrollen las competencias laborales teniendo en cuenta la visión y misión como los objetivos de la institución con el fin que cada trabajador se involucre en todas las actividades requeridas de la institución.

Casas (2015) en su estudio de investigación se determina que los empleados se encuentran ocupando cargo no por su competencia laborales; asimismo, no se toma en cuenta algunos criterios para la selección del personal a cargo del puesto donde se debe desempeña. Siendo esta uno de los factores para el desempeño laboral, para que se diseñe un programa continuo que facilite y mejore el desempeño laboral. Asimismo, este programa no solo desarrollará sus conocimientos técnicos que requiere, sino que van dando paso a la formación profesional y técnica, en la cual el trabajador no solo se está buscando la preparación profesional, sino se va estimulando la promoción a su puesto de trabajo.

Por otro lado, Acuña y Ventura (2016) donde el objetivo de su investigación fue una propuesta de mejora en favor de la empresa, donde la falta el compromiso de afectividad es el nivel más bajo obtenido de los trabajadores, en la cual diseñaron una propuesta interesante para superar del problema que fue a través de la estrategia afectiva plasmado en un programa, estas acciones fortalecieron sus emociones con la empresa y que cada trabajador sienta que lo estima y le tienen afecto.

Además, en su tesis, Ubillús (2017) determina que el clima organizacional tiene un nivel promedio superior y a la vez este tiene una correlación con la capacidad laboral de sus

obreros, siendo el desempeño laboral un valor muy alto para la empresa en su productividad. Por lo tanto, este estudio el autor lo considera como una crítica constructiva, en la que se debe percibir como una oportunidad para la empresa, y esto permita que cada trabajador supere este impase para tomar importancia al desempeño laboral favorable para ambos, tanto para el trabajador como para la empresa. Asimismo, se puede demostrar con este estudio que toda empresa para lograr el éxito y la competitividad en el mercado tiene que tener en cuenta la importancia del clima laboral donde se desenvuelve el trabajador y su desarrollo personal del mismo.

El trabajo de investigación se sustenta en las teorías de la administración de recursos humanos, gestión humana; teorías de competencias o gestión por competencias; en la cual sostiene a las variables de la investigación.

Modelo de gestión por competencias: plan estratégico

El plan estratégico es muy importante en una empresa o cualquier institución, porque este plan permitirá prever un futuro mejor para la empresa; en la cual nos conlleva a la reflexión quienes somos y hacia dónde vamos, y así la empresa tendrá diferentes oportunidades y garantice el éxito.

Por lo tanto, el plan estratégico desde la administración empresarial, consiste en definir qué es lo queremos lograr y cómo lo debemos lograr el futuro de una empresa; asimismo, el plan estratégico es considerado como una guía o un camino que es lo que se quiere lograr teniendo en cuenta los objetivos y la meta de la empresa.

También, se considera que la planificación estratégica dentro de la administración también se encuentra direccionada en el recurso humano, siendo este el eje fundamental de toda empresa; en la cual, el recurso humano responda a las expectativas de la empresa, y esta a su vez la empresa gratifique en el bienestar personal y profesional de cada empleado; asimismo, la institución o la empresa responda en la complacencia de los usuarios o clientes.

De lo expuesto, se tiene en cuenta a Cerón (2015) en la cual piensa que la planificación estratégica es una herramienta que permite alcanzar y tomar decisiones en una empresa, en función de los objetivos y metas propuestas; y esta a su vez, planificación estratégica, permite a toda empresa procesar y analizar toda problemática, sea interna y externa, con



el fin de evaluar la situación dentro de su respectiva área de gestión, así como su nivel de capacidad de evaluación, También el autor considera que la planificación estratégica es el propósito principal de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la situación actual del presente y futuro de la empresa (p. 43)

Asimismo, el autor señala, que en una organización se deben usar herramientas que permitan observar, determinar, interpretar y tomar decisiones con el fin de encaminar a la organización o institución a los cambios y las demandas que las sociedades exigen en la actualidad.

Además, el plan estratégico permite partir de la situación actual en la que se encuentra toda empresa, también involucra a todos sus empleados para que juntos los objetivos marcados y entre todos contribuyan al éxito.

Por otro lado, Armijo (2016) determina que toda planificación estratégica radica en una acción de formulación de objetivos, siendo estos los que marcan la dirección o el camino hacia donde llegar. Asimismo, el plan estratégico se caracteriza principalmente por los lineamientos estratégicos en la visión misión de la empresa. Por lo tanto, el direccionamiento estratégico es el propósito donde se apunta alinear el comportamiento de todos los trabajadores hacia una visión en conjunto, y adecuadas a solucionar el problema. (p. 64)

Por lo tanto, el plan estratégico, desde diferentes puntos de vista es pragmático con el fin de solucionar problemas. En la cual desde la óptica en las capacidades laborales en su planificación se debe analizar las capacidades laborales que presenta el trabajador para poder reformular un plan estratégico que contenga la función primordial para que el trabajador realice un buen desempeño laboral, y esto permita las demandas del trabajo y la valoración de la capacidad funcional del trabajador ocupante del puesto de trabajo. Por tanto, si el trabajador conoce bien su puesto de trabajo de la organización podrás obtener una mayor eficacia, y a la hora de reclutar y seleccionar al personal adecuado, este trabajador será capaz de llevar a cabo las funciones que requiere en dicho puesto de trabajo.

## **La planificación estratégica en el talento humano**

Según, Hoe, Hollenbeck, Gerhart y Wright (2015) sostienen que la planificación estratégica debe estar orientada también en el personal o trabajador, en la cual este constituye una pieza o eje central de la empresa. También el autor afirma que la planificación estratégica es una guía que permite planificar las políticas generales de la empresa, incidiendo en la adquisición, evaluación, desarrollo y compensación del personal (p. 19)

Por otro lado, Puchol (2016) afirma que la planificación estratégica en el recurso humano es la base de toda empresa para diseñar las políticas de empleo. Donde la planificación del personal se tiene que tener en cuenta en la formación, promoción, retribución, comunicación interna y servicios sociales. Por lo tanto, al diseñar o reformular un modelo de planificación estratégica se espera que constituya lineamientos de políticas, normas, manuales, procesos y procedimientos, que permitan el desarrollo y crecimiento de la empresa, y el bienestar del trabajador; con lo cual se logre la conservación y duración del personal. Sin embargo, en esta propuesta también se encuentran desafíos y aciertos que son evaluados para mantener sinergia en los comportamientos del personal o trabajador. (p. 67)

De lo expuesto, se puede determinar, que un plan estratégico, como toda estrategia se requiere que el personal desarrolle destrezas propias como la creatividad y la innovación, para un buen desempeño laboral, por otro lado la competencia laboral comienza aparecer en los planes estratégicos como una solución a un problema de desempeño laboral, este plan se plantea como una salida a la presentación del mejor servicios ante el cliente, por eso que los planes estratégicos en el recurso humano se presentan como innovadores y modernos.

Por otro lado, el trabajador debe desarrollar habilidades o capacidades que se puede desempeñar ante el usuario o cliente en la comunicación, transacción, formación, adaptación al cambio, liderazgo y delegación, son estas las competencias que se deben forman en el trabajador a través de un plan estratégico; entonces se formaría un equipo humano, en la cual permitiría adaptarse rápidamente a los cambios de la organización o institución. Además, si la empresa o institución quiere sobrevivir en una cultura productiva y disciplinada; su actuación positiva por parte del trabajador es de apoyar al

desarrollo gerencial de la organización, en la cual se supone que todo trabajador haya desarrollado esas capacidades en un plan bien organizado.

Por lo tanto, las habilidades laborales se logran fundamentalmente mediante la experiencia, las acciones a tomar dentro de un plan estratégico; y estas tareas se deben ejecutar sobre el puesto de trabajo, a través de la práctica diaria, teniendo en cuenta los objetivos y las metas propuestas en el plan.

Según, Levy-Leboyer (2016) afirma que las competencias laborales deben estar en una curricula educativa como en los colegios y en las universidades; en la cual las competencias laborales tendrán un peso cada día mayor en el nivel de exigencias de toda empresa. Sin embargo, en las escuelas no existen herramientas, metodologías y modelos pedagógicos que pueden asumir a solucionar las competencias laborales. Por consiguiente, se traza planes estratégicos en las empresas donde el estudiante no solo adquiere conocimientos cognitivos de teorías, sino desarrolla conductas o habilidades como la comunicación asertiva, liderazgo, etc., de lo cual esto permite desarrollar capacidades laborales eficaces para una buena ocupación laboral. En consecuencia, al desarrollar estas competencias laborales en los planes elaborados en las empresas se tendrá un buen resultado de calidad y excelencia por parte del trabajador y de las empresas (p.75)

Sin embargo, algunas conductas en el ser humano son complejas, en la cual el hombre se resiste a algunos cambios, siendo las conductas las parte más complicada en el desarrollo humano, por la falta de conocimiento sobre temas de fortalecimiento de las capacidades laborales; asimismo, la falta de algunas capacitaciones que permita desarrollar algunas capacidades en el desarrollo personal, para cumplir cualquier acto o conducta que le permita al hombre cumplir acciones positivas en un puesto laboral.

En síntesis, se puede afirmar que para el desarrollo de las capacidades laborales en todo trabajador se tienen que tener en cuenta una planeación estratégica en todas las empresas o instituciones públicas, teniendo en cuenta que la planeación estratégica es la base medular de las organizaciones para su crecimiento, estabilidad y competitividad en el mercado. Por lo tanto, todas las empresas no solo deben invertir tiempo y dinero en sus operaciones, comprar maquinaria innovadora y tecnología de punta; sino tener en cuenta en el trabajador, siendo este el más valioso en las empresas y organizaciones.

## **Teorías de competencias: Capacidades laborales**

El modelo de capacidades laborales o competencias laborales desde sus inicios de estudio como un nuevo suceso en la administración de las empresas, donde cada trabajador cumpla las distintas actividades laborales asignadas y sean capaces a resolver problemas; asimismo, estas capacidades laborales son unas fortalezas para elevar la productividad de las personas.

Según, Rodríguez, (s/f) afirma que las capacidades laborales, permite que cada trabajador lleve a cabo una buena ejecución en una determinada tarea, en la cual todo trabajador ha desarrollado competencias en todos los subsistemas que conforman la las destrezas mentales y cognitivas (p.67)

Por lo cual, el nuevo enfoque en la administración del recurso humano está tomando muy en cuenta las capacidades laborales permitiendo así respuestas seguras a la problemática de cambios en todo el personal, por lo que la administración busca que cada trabajador sea eficiente en su puesta de trabajo, por lo que toma mucha importancia sobre la capacidad laboral donde busca desarrollar conocimientos, conductas y habilidades para desempeñar la función laboral productiva en el cargo que se la asignado en la organización. Por lo tanto, todo trabajador se centra en competencias laborales que permita a este desarrollarse como persona y profesionalmente en cualquier puesto de trabajo (Zapata, 2014, p.72)

En consecuencia el concepto de competencias laborales no es nuevo, sin embargo algunas empresas o instituciones no están tomando en cuenta o importancia a este concepto en la gestión empresarial por competencias laborales, por lo tanto día a día crece la expectativa de tener en cuenta la importancia de las capacidades laborales en todas las instituciones, en la que prima el potencial de las capacidades de los trabajadores, en la cual los administradores se preocupan por ofrecer un estilo de clima ambiental diferente, donde la gerencia general debe tomar acciones de capacitación con todo el personal directivo, asimismo esto permitiría formar cuadros de calidad siendo estos los ejemplos para su empleados. (Rodríguez, s/f, p.37)

Desde el enfoque del Modelo Conductual define a las capacidades laborales como una ocupación exitosa, es decir, estas capacidades que han sido desarrolladas en las personas, estas realizan su tarea con resultados esperados por la empresa, asimismo se determinan

como unos trabajadores proactivos y competentes, y cuya finalidad es desempeñar un buen puesto de trabajo. En este tipo de análisis las capacidades laborales son claves y decisiva dominio del puesto donde tiene que desempeñarse como también en la productividad de toda empresa, en la cual se busca fines y objetivos programados por la institución. (Mertens, 2015, p.39)

Según, Mertens, (2015) afirma desde el enfoque conductual a la capacidad laboral como la capacidad real para lograr objetivos o resultados exitosos en bien de la empresa y el usuario o cliente. Siendo las capacidades laborales las principales características de un individuo, es decir el trabajador sabe lo que hace y porque lo hace, asimismo la persona que ha desarrollado las capacidades laborales implica tener la capacidad de decisión, comunicación y liderazgo. (p. 65)

Asimismo, (Boyatzis, 2014) considera que las capacidades laborales son características innatas en todo individuo, solo que tiene que desarrollarlas para que este pueda cumplir la ejecución sobre el objeto con calidad, y estas capacidades correspondan a procesar el conocimiento o las destrezas intelectuales y psicomotoras de manera que se considera correctiva (p. 46)

Por otro lado, el modelo conductual afirma que las capacidades laborales es el desempeño sobresaliente, donde la realización todo trabajador en una determinada tarea de forma superior, Además este modelo conductual busca llevar a cabo multiplicidad de tareas en la cual considera como eficiente, apropiada e identificar los atributos de los trabajadores más exitosos. (CIDEA, 2014, p. 40)

Asimismo, (HayGroup, 2016) considera que las capacidades laborales se basan en patrones que asimilan formas o maneras relacionadas a la conducta para un buen desempeño laboral exitoso, además las capacidades laborales según el autor es aprender del conocimiento a la praxis, y esto permita para ponerlo en la acción. (p.89)

Sin embargo, para el modelo funcional, considera que las empresas son entendidas como medios sociales abiertos en constante interacción con su entorno, por lo que el personal tiene que estar preparado para interactuar con la sociedad y el mundo empresarial, pues las empresas sobrevivirán si brindan un buen servicio al cliente; por lo tanto la empresa como régimen social integra diferentes subniveles conectados para cumplir su rol ante la

sociedad, para ello su personal debe estar capacitado para cumplir ese rol (Mertens, 2015, p.67)

Por lo tanto, para el modelo funcional el concepto de capacidades laborales es definido como la aptitud dentro de ella una disposición innata en todo potencial en la que cuenta todo ser humano y que puede ser puesto en acción, es decir que la aptitud es la materia prima a partir de la cual es posible el desarrollo de las habilidades (Fernández, 2015, p.37)

Según. Maisselot (2015) afirma que las capacidades laborales es el “unión de conocimientos profesionales y cualidades personales siendo necesarias para que el empleado pueda desempeñar una labor exitosa en el puesto donde se desenvuelve” (p.47)

Por otro lado, el enfoque funcional desde su óptica es constituido en la tipificación de capacidades laborales como habilidades, conocimientos y aptitudes de los trabajadores, como un buen desempeño laboral, y esto permita el trabajador analizar las diferentes relaciones existentes entre los resultados en las empresas. Las capacidades laborales son las identificaciones en las características de los trabajadores más relevantes para la obtención de un resultado exitoso, y a la solución de un problema. (CIDEDEC, 2015, p.23)

En síntesis, según el modelo funcional afirma que las capacidades laborales se pueden medir a través de la evaluación de desempeño laboral; el cual se recogen evidencias sobre las competencias laborales que el trabajador se encuentra capacitado.

### **Desde el enfoque Constructivista**

Este enfoque parte desde la óptica del contexto real existente desde el entorno socio laboral con el que se relacionan el cliente con los trabajadores de cualquier empresa, en la cual esto permite identificar y describir las capacidades laborales que cuenta a los trabajadores, si realmente han generado a formar conductas positivas para un desempeño laboral con posibilidades y objetivos que logren la satisfacción del cliente.

Por lo tanto, la capacidad laboral se construye, no sólo a partir de la función que emerge el mercado laboral, sino desde la óptica sociocultural es influyente en las personas en la cual tienen los objetivos y posibilidades en cumplir, pero si esta persona trabaja en un clima laboral hostil va a asimilar un desempeño laboral desagradable. Por lo tanto, se plantea que las capacidades laborales se desarrollen a través de aprendizajes que permitan

la contribución de las personas en analizar y reflexionar sobre las soluciones de los problemas de su entorno laboral (Mertens, 2015, p.46)

Asimismo, para el enfoque constructivista las capacidades laborales son definidas como los conocimientos o destreza que toda persona o trabajador haya desarrollado para solucionar o resolver cualquier dificultad que se le presentan en su trabajo. (Tobón, 2014 p.34)

Por lo tanto, desde el enfoque constructivista para identificar y describir las capacidades laborales, se debe realizar un proceso de alineación, encaminado a la tarea laboral, asimismo teniendo en cuenta el análisis de las influencias del lugar de centro laboral, es decir el clima o ambiente de su entorno, como también su procedencia social cultural, por lo cual esto influye en el proceso de formación en su conducta laboral.

### **Teoría de gestión por capacidad laboral**

Desde el enfoque de la administración de los recursos humanos definen a la capacidad laboral una forma de gestión, es decir al desempeño exitoso que tendrá relación con la gestión y los objetivos, donde es asegurar que todo trabajador destinado a su puesto de trabajo cumpla idóneamente con su función en favor del cliente.

Según, Chiavenato (2014) afirma desde la administración de recursos humanos, todo trabajador para ser eficiente en su labor debe estar preparado en conocimientos y en la parte actitudinal, es decir que trabajen y den el máximo de sí mismas con una actitud positiva y favorable de la organización (p.65)

Asimismo, Werter y Davis (2014) coincide con Chiavenato cuando dicen que “Las actividades de Recursos Humanos son las acciones que se emprenden para proporcionar y mantener una fuerza laboral adecuada a la organización” (p.76)

Por consiguiente, las capacidades laborales en la actualidad constituyen un elemento clave para la competencia de las empresas, al menos aquellas que quieren estar en la avanzada del mundo empresarial y tener las relaciones de competitividad en el mundo empresarial. Por tanto, los Recursos Humanos, tiene que estar preparado o capacitado en sus aptitudes, intereses y rasgos de personalidad para representar parámetros de un buen desempeño laboral. Asimismo, tener la habilidad laboral para desempeñar un conjunto de actividades de manera competente. Sin embargo, hoy en día algunas empresas no tienen

en cuenta al recurso humano como factor importante en la productividad de la empresa. (INTECAP, 2014, p.45)

En síntesis, podemos determinar que las capacidades laborales vienen hacer el conjunto de conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes que son aplicables al desempeño laboral donde todo trabajador realiza en una función productiva a partir de los requerimientos de calidad y eficiencia esperados por el sector productivo. Asimismo, las capacidades laborales son conocidas como el rendimiento eficiente de un determinado trabajo, en la cual se produce la combinación del conocimiento y las aptitudes observables.

Asimismo, podemos considerar que las capacidades laborales es el conjunto de conocimientos que tiene un trabajador; es decir el saber hacer las cosas, otra es la habilidad que viene hacer el saber hacer las cosas, y la parte actitudinal, las conductas y valores representados ente la sociedad. Por lo tanto, todas las actitudes son las experiencias internas subjetivas que permiten visualizar las cosas y situaciones y emitir los juicios de valor en su trabajo, tiene que dar sentido al trabajo que está desarrollando, conocer su finalidad, lo que ha logrado a través de un lineamiento estratégico.

Por lo tanto, según Sagi-Vela (2014) considera que la capacidad laboral de un trabajador no, solo, es el desempeño de un puesto de trabajo o función específica del mismo, sino que este posee varias tipologías como:

Considerar que las capacidades son los nuevos retos que permite permanecer eficazmente en un medio empresarial que cambia día a día en la cual enfrenta un trabajador.

Reflejan una contribución por parte del trabajador hacia la empresa teniendo en cuenta las capacidades para emprender acciones de forma voluntaria, es decir son las actitudes y la sinergia que tenga para desempeñarse en el puesto de trabajo.

El carácter es importante en la permanencia del puesto de trabajo en el tiempo, es decir se tiene en cuenta la importancia de trabajar por motivación personal convirtiéndose en el éxito personal.

Las capacidades laborales deben ser aplicadas por las experiencias y aprendizajes concretos



Las capacidades laborales al ser empleada se integran atributos tareas que permiten al trabajador relacionarse simultáneamente con el contexto que permite incorporar la ética y los valores como desempeños fundamentales.

Por lo tanto, se puede determinar que las capacidades laborales como el desempeño integral y global tanto la conducta como el conocimiento de toda persona (p. 89)

A todo ello surge la siguiente interrogante en la formulación del problema:

¿De qué manera el modelo de diseño del plan estratégico sostenible fortalecerá las capacidades laborales del servidor público en la gerencia de desarrollo vial y transporte de la municipalidad provincial de Chiclayo?

Este estudio de investigación se justifica por cuanto pretende explicar la importancia del plan estratégico sostenible para fortalecer las capacidades laborales del servidor público de la administración de la municipalidad de Chiclayo; asimismo, esta investigación puede ser tomada como una base teórica y científica para futuras investigaciones.

En la práctica metodológica, el estudio de investigación, si, se demuestra un resultado favorable en fortalecimiento de las capacidades laborales del servidor público, se ha logrado fundamentar las bases teórica y científicas en el tipo de investigación explicativa proposicional, además se tiene en cuenta la estadística descriptiva e inferencial; en la cual esto permitirá un resultado verídico de la propuesta del estudio que en la práctica se para obtener una administración eficiente en las diferentes organizaciones, instituciones y empresas que lo requieran, aplicando un diseño de plan estratégico.

En la parte social es un aporte a la sociedad especialmente en la gestión pública; ya que permitirá a todas las instituciones del Estado, municipalidades y también instituciones privadas a obtener una gestión administrativa eficaz, y obtener un personal empático, asertivo y productivo en bien del cliente usuario.

Para la obtención de los resultados de la investigación se tendrá en cuenta los objetivos, siendo el general: Proponer un modelo de diseño del plan estratégico sostenible para fortalecer las capacidades laborales del servidor público en la gerencia de desarrollo vial y transporte de la municipalidad provincial de Chiclayo.

Además, se tendrán en cuenta los objetivos específicos en busca a la solución del problema como: Identificar la situación actual del plan en la gerencia de desarrollo vial y transporte de la municipalidad de Chiclayo, Diagnosticar la situación actual de las capacidades laborales del servidor público de la gerencia de desarrollo vial y transporte de la municipalidad provincial de Chiclayo. Diseñar un plan estratégico sostenible para fortalecer las capacidades laborales del servidor público en la gerencia de desarrollo vial y transporte de la municipalidad de Chiclayo.

Teniendo en cuenta el problema y la teoría de la investigación, se plantea la siguiente hipótesis donde el modelo de diseño del plan estratégico sostenible fortalece capacidades laborales del servidor público en la gerencia de desarrollo vial y transporte de la municipalidad provincial de Chiclayo.

## II. MÉTODO

### 2.1. Tipo y diseño de investigación

La presente investigación es de tipo descriptivo proyectiva, así lo menciona Jacqueline Hurtado (2010), manifestó en su libro “Metodología de la investigación” que el tipo de investigación proyectiva tiene como objetivo diseñar o crear propuestas enfocadas a resolver ciertas situaciones siempre que estén sustentados en un proceso de investigación (p.135)

Además, es de enfoque cuantitativo, ya que se realizó un procesamiento estadístico de los datos registrados mediante el instrumento elaborado, cuyos resultados permitieron elaborar la propuesta de acuerdo a los objetivos trazados. Así lo mencionan Hernández y Mendoza (2018), dice que un estudio cuantitativo “se usa para la consolidación de las suposiciones de manera exacta” (p. 10).

El diseño del estudio es no experimental porque no se alteró, manipuló o intervino de alguna forma en el comportamiento de las variables gestión logística y atención del usuario al ser analizadas, ya que estas se observaron tal y como se presentan dentro del contexto abordado. Así como lo mencionan Hernández y Mendoza (2018), un estudio no experimental “se trata de estudios donde no se hace ningún tipo de manipulación en las variables de estudio” (p. 174).

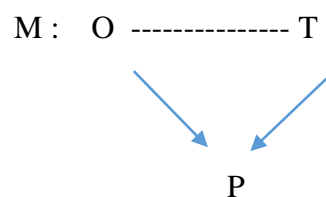


Figura 1: Diseño de estudio

Dónde:

M: Muestra

O: Observación

T: Teoría

P: Propuesta

## 2.2.Operacionalización de variables

Tabla 1. Operacionalización de variables

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICA/ INSTRUMENTO
Variable independiente:  Plan estratégico	<p>➤ <b>Proceso</b></p> <p>➤ <b>Instrumento</b></p> <p>➤ <b>Estrategia</b></p>	<p>✓ Es necesaria la formación específica de la institución le debe proporcionar información.</p> <p>✓ Ud. considera que la administración debe involucrarlo en los trabajos de equipo.</p> <p>✓ Considera Ud. Que debe conocer las metas y los objetivos al lograr.</p> <p>✓ Cree Ud. que debe aplicarse con urgencia un plan estratégico</p> <p>✓ La gestión administrativa trabaja en equipo con Ud. Para lograr las metas, visión programadas.</p> <p>✓ Ud. Considera que debe conocer los riesgos y las medidas de prevención relacionados a la institución y su desempeño laboral</p> <p>✓ Ud. cree que la administración le da a conocer las metas programadas durante el semestre.</p> <p>✓ Ud. considera que debe haber un plan estratégico para un buen desempeño laboral.</p> <p>✓ Ud. considera que debe Recibir la formación. necesaria para desempeñar correctamente su trabajo.</p> <p>✓ Las relaciones con su entorno, garantiza su supervivencia, viabilidad y crecimiento personal, profesional para la empresa</p>	<p><b>1</b></p> <p><b>2</b></p> <p><b>3</b></p> <p><b>4</b></p> <p><b>5</b></p> <p><b>6</b></p> <p><b>7</b></p> <p><b>8</b></p> <p><b>9</b></p> <p><b>10</b></p>	<b>Encuesta/ cuestionario</b>

Variable dependiente  Capacidades laborales	➤ <b>Performance</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Las funciones y responsabilidades favorecen a los resultados de logro laboral.</li> <li>✓ Ud. Busca oportunidades y no espera que le orden para logara un máximo rendimiento a favor de la institución.</li> <li>✓ Ud. resuelve problemas y crea nuevas estrategias para un buen resultado positivo para la institución.</li> </ul>	<b>11</b> <b>12</b> <b>13</b>	<b>Encuesta /cuestionario</b>
	➤ <b>Desempeño exitoso y sobresaliente</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Las exigencias laborales son buenas para el logro de las metas propuestas.</li> <li>✓ Aplica algunos métodos o estrategias para mejorar la productividad.</li> <li>✓ Las tareas, obligaciones, responsabilidades son buenas para el logro de la visión y misión de la institución.</li> </ul>	<b>14</b> <b>15</b> <b>16</b>	
	➤ <b>Desempeño de calidad y eficiencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Considera Ud. Que Su nivel de producción es acorde a lo que está establecido por las políticas de la entidad.</li> <li>✓ Ud. Cree que contribuye en el cumplimiento de los objetivos y metas a la institución.</li> <li>✓ Ud. Considera que la responsabilidad es parte de un buen desempeño laboral</li> <li>✓ Ejecutar planes estratégicos permiten lograr metas globales para su institución</li> </ul>	<b>17</b> <b>18</b> <b>19</b> <b>20</b>	

Fuente: Elaboración propia

### 2.3.Población, muestra y muestreo

Población:

La población estuvo conformada por el personal administrativo de la Gerencia de Desarrollo Vial y Transportes de la Municipalidad Provincial de Chiclayo. Siendo un total de 62 trabajadores.

Tabla 2. Población

Trabajadores de la Gerencia de Desarrollo Vial y Transportes de la Municipalidad Provincial de Chiclayo		TOTAL
H	M	
33	29	62

Fuente: Recursos Humanos

Muestra

La selección de la muestra se utilizó un muestreo del método no probabilístico, intencional o por conveniencia, quedando establecido en la representación de 62.

### 2.4.Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

Técnicas:

Fichaje: Esta técnica se usó para la compilación y extraer todos los datos importantes que sirvieron para registrar organizar y precisar aspectos importantes de información para la investigación. Las fichas utilizadas son:

Ficha de Resumen: Es tipo de técnica nos ha permitido constituir y facilitar aspectos importantes de lecturas de libros a resúmenes o síntesis de conceptos, a la vez toda la información se organizó en forma ordenada y precisa; asimismo en estos registros, se recopiló especialmente sobre conocimientos científicos comprobados o referencias de estudios con relación a las variables de investigación.

Ficha Textuales: Permitieron la transcripción literal de estudios de investigación, libros y artículos de investigación.

Fichas Bibliográficas: Con esta técnica se permitió registrar datos de fuentes primarias y secundarias que fueron de importancia para el estudio en el marco teórico.

La guía de observación ha permitido encuadrar el marco teórico y poder acceder a la información, en la cual ayudado analizar el problema.

Análisis documental: También se le da el calificativo de intelectual en la cual ha permitido a realizar un proceso de interpretación y análisis de la información de los documentos y luego sintetizarlo.

Instrumento: Encuesta, permitió recoger opiniones de los participantes, en la cual se concretó en un cuestionario de 20 ítems.

## **2.5.Procedimiento**

Para el análisis y recolección se optó por los siguientes estudios estadísticos:

La estadística descriptiva permitió analizar los datos del estudio que ha permitido describir e interpretar en forma objetiva los valores de los datos para así dar paso a un nuevo descubrimiento de nuevos hechos, basándose en los principios del carácter científico, asimismo, estos datos han permitido en un análisis técnico de datos para obtener una información confiable y oportuna.

Por otro lado, la estadística a partir de los datos se han efectuados estimaciones y predicciones de datos de confianza. También a una conclusión para poder describir la población y la muestra.

## **2.6.Método de análisis de datos**

A través de la estadística inferencial nos permitió comprender los métodos y análisis de la información que por medio de la inducción determina propiedades de una población estadística, a partir de una pequeña parte de la misma. La estadística inferencial comprende como aspectos importantes:

La toma de muestras o muestro.

La estimación de parámetros o variables estadísticas.

El contraste de hipótesis.

Los métodos no paramétricos: Por medio de la estadística inferencial llegamos a una conclusión general para la población a partir del estudio de una muestra, y el grado de fiabilidad o significación de los resultados obtenidos.

## **2.7.Aspectos éticos**

En este proyecto de investigación, se tuvo como sujeto de estudio a personal de la administración de la gerencia de desarrollo vial y transporte, en la cual se garantizó la protección de sus derechos. Por ello, en este trabajo se tuvo cuidado de asegurar el respeto a los trabajadores administrativos que participaron en la investigación, para lo

cual, se tuvo en cuenta los Principios Éticos del Informe Belmont. Principio de Beneficencia: El concepto de tratar a las personas de una manera ética, implica no sólo respetar sus decisiones y protegerlos de daños, sino también procurar el bienestar del personal administrativo. Con frecuencia, el término "beneficencia" se entiende como actos de bondad o caridad que van más allá de la estricta obligación.

De esta manera se evitó daño físico o psicológico de los trabajadores administrativos en todo momento de la investigación, de tal manera que los sujetos participaron tranquilamente movidos por el deseo de ser útiles, lo cual fue evidenciado en la presente investigación informando y asegurando a ellas que la información que proporcionen no será utilizada en su contra en ningún momento. Principio de Respeto a la Dignidad Humana: Comprende el derecho a la autodeterminación, por el cual los trabajadores administrativos fueron tratados como entidades autónomas, con derecho a decidir voluntariamente si participan o no y no sufrir ninguna clase de coerción.

Asimismo, el derecho de conocimiento irrestricto de la información para su participación voluntaria en el estudio para la cual se le brindó el consentimiento informado. Este principio se evidenció porque los trabajadores administrativos proporcionaron la información para la investigación de manera voluntaria, asimismo tienen el derecho y deber de pedir explicaciones en caso de no entender o retirarse de la investigación cuando no estén de acuerdo para lo cual es indispensable brindar información detallada sobre lo que consistió su participación.

Principio de Justicia: Comprendió el derecho del sujeto a un trato justo y a la primacía. Los trabajadores administrativos tuvieron derecho a un trato justo y equitativo, antes, durante y después de su participación. Es decir, realizar una selección justa y no discriminatoria de los sujetos, trato sin perjuicios, cumplimiento de todos los acuerdos establecidos entre el investigador y el sujeto de estudio. Este principio se aplicó en nuestra investigación porque en todo momento se les dio un trato justo, equitativo y respetuoso a los trabajadores administrativos ya sea antes, durante y después de la investigación, la investigadora estuvo dispuesta en todo momento a oír las dudas de los participantes y aclararlas. Se respetó al elegir la participación voluntaria, guardando confidencialidad.



### III. RESULTADOS

Tabla 3: Dimensión Instrumento

Instrumento	fi	%
Totalmente en desacuerdo	6	10
En desacuerdo	7	11
de acuerdo	15	24
Totalmente de acuerdo	34	55
Total	62	100

Fuente: Encuesta

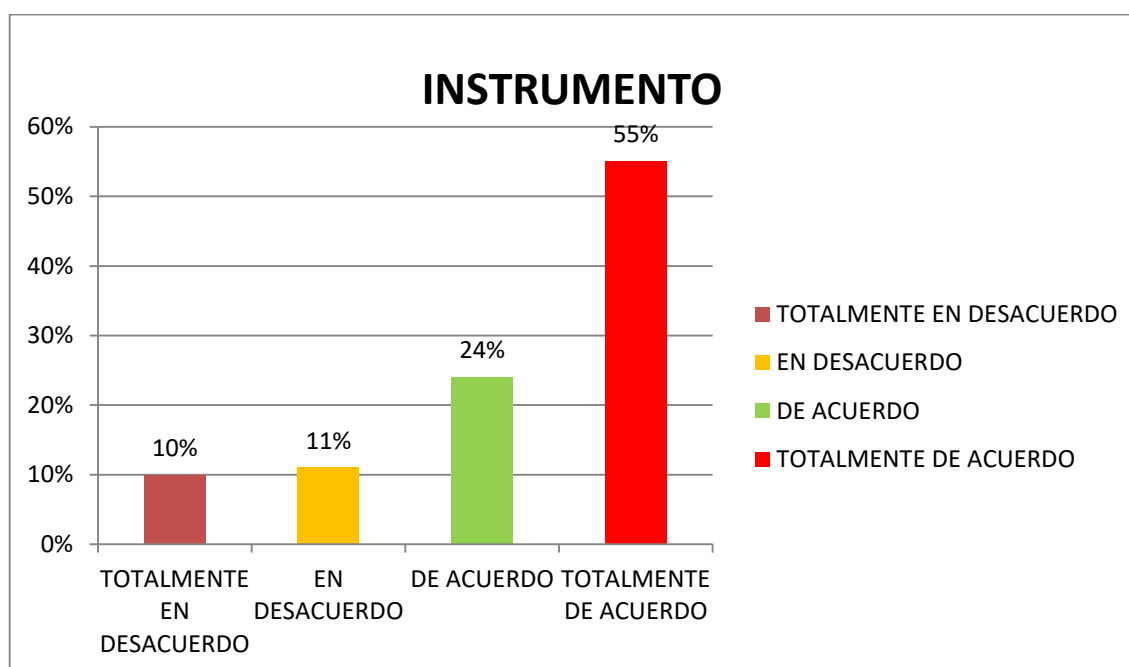


Figura 2. Instrumento

Se aprecia en la figura 2, que en la dimensión Instrumento el Plan con el que cuenta la Gerencia de desarrollo vial y transporte de la municipalidad provincial de Chiclayo existe como documento administrativo ante lo cual el 10% de servidores respondieron estar totalmente en desacuerdo con el plan existente, el 11% manifestó estar en desacuerdo, el 24% se encuentran de acuerdo, y por último el 55% en totalmente de acuerdo con el documento. Sin embargo, solo se refiere a que conocen de la existencia de un Plan. Ante lo cual se puede afirmar que se debe proponer un Plan estratégico sostenible para fortalecer las capacidades laborales del servidor público y de igual manera se debe dar alcanzar a todos para su conocimiento.

Tabla 4. Dimensión Estrategia

Estrategia	fi	%
Totalmente en desacuerdo	8	13
En desacuerdo	12	19
de acuerdo	15	24
Totalmente de acuerdo	27	44
Total	62	100

Fuente: Encuesta

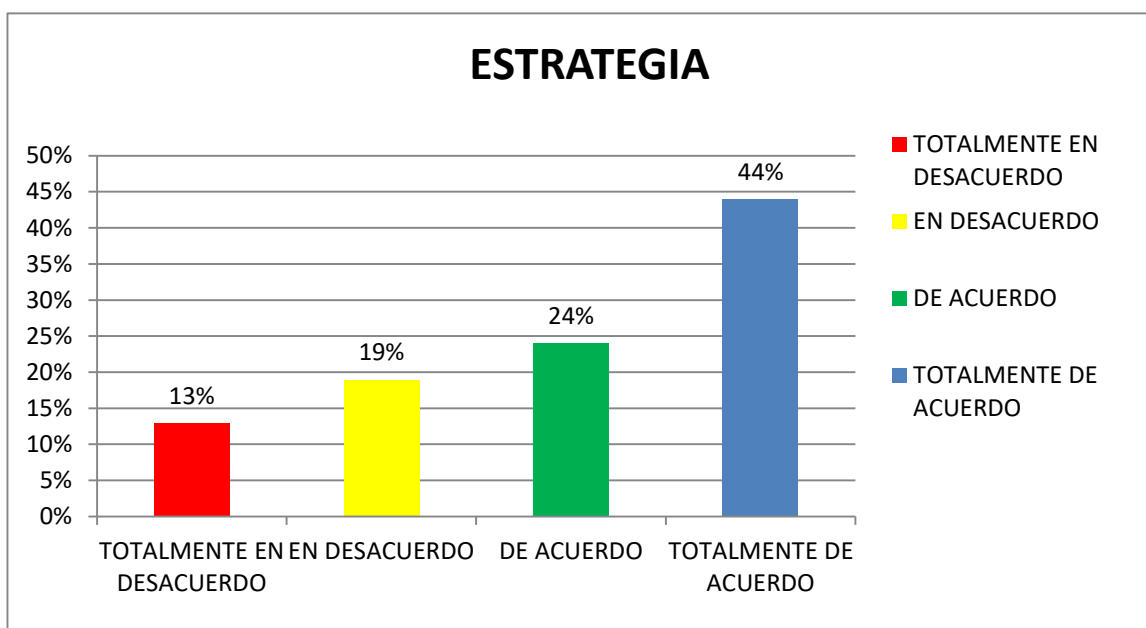


Figura 3. Estrategia.

Se observa en la figura 3, que en la dimensión Estrategia el Plan con el que cuentan contiene aspectos que deberían mantenerse pero a su vez también existen aspectos que tendrían que actualizarse y otros que deberían agregarse, esto se demuestra con los resultados obtenidos en los que el 13% responde estar totalmente en desacuerdo con las estrategias del actual plan, el 19% respondió estar en desacuerdo, el 24% manifestó se encuentra de acuerdo, y por último el 44% respondieron estar totalmente de acuerdo. Según los resultados se debe diseñar un plan estratégico sostenible para fortalecer las capacidades laborales del servidor público de la Municipalidad Provincial de Chiclayo

Tabla 5: Dimensión Proceso

Proceso	fi	%
Totalmente en desacuerdo	4	6
En desacuerdo	6	10
de acuerdo	23	37
Totalmente de acuerdo	29	47
Total	62	100

Fuente: Encuesta

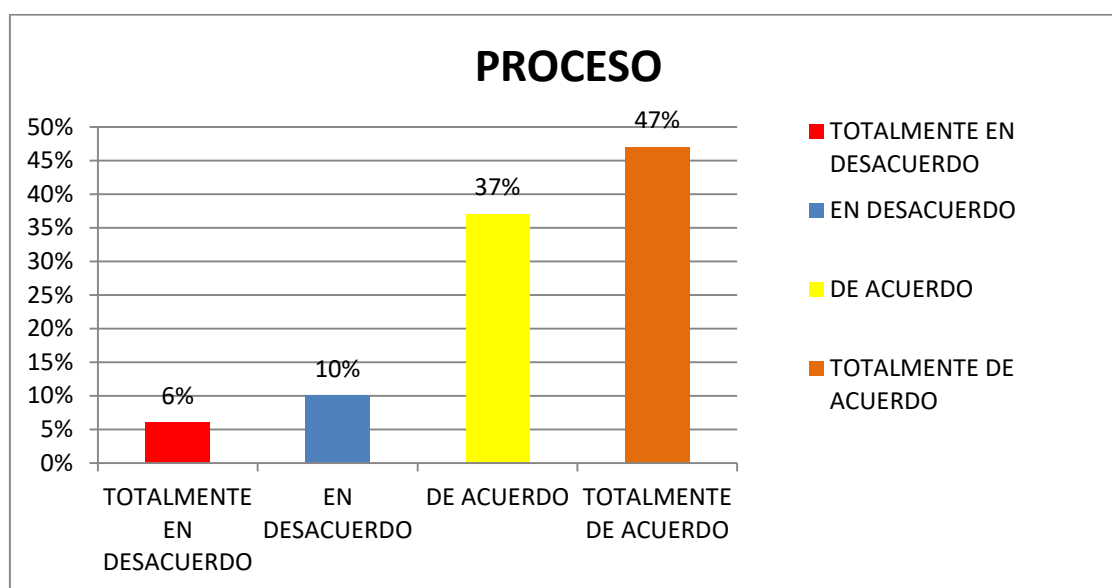


Figura 4. Proceso.

Se aprecia en la figura 4, que en la dimensión Proceso el Plan con el que cuentan desarrolla los procesos teóricos por lo que los resultados obtenidos se aprecia que el 6% respondió totalmente en desacuerdo, 10% manifestó estar en desacuerdo, el 37% dijo estar de acuerdo, y por último el 47% respondió encontrarse en totalmente de acuerdo. Según los resultados se debe proponer un modelo de diseño de plan estratégico sostenible para fortalecer las capacidades laborales del servidor público de la Municipalidad Provincial de Chiclayo ya que el Plan actual deje de ser teórico y se vuelvan procesos activos que ayuden al desarrollo de capacidades laborales.

Tabla 6. Dimensión Desempeño de calidad y eficiencia

<b>Desempeño de calidad y eficiencia</b>	<b>fi</b>	<b>%</b>
Totalmente en desacuerdo	28	45
En desacuerdo	15	24
de acuerdo	10	16
Totalmente de acuerdo	9	15
<b>Total</b>	<b>62</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta

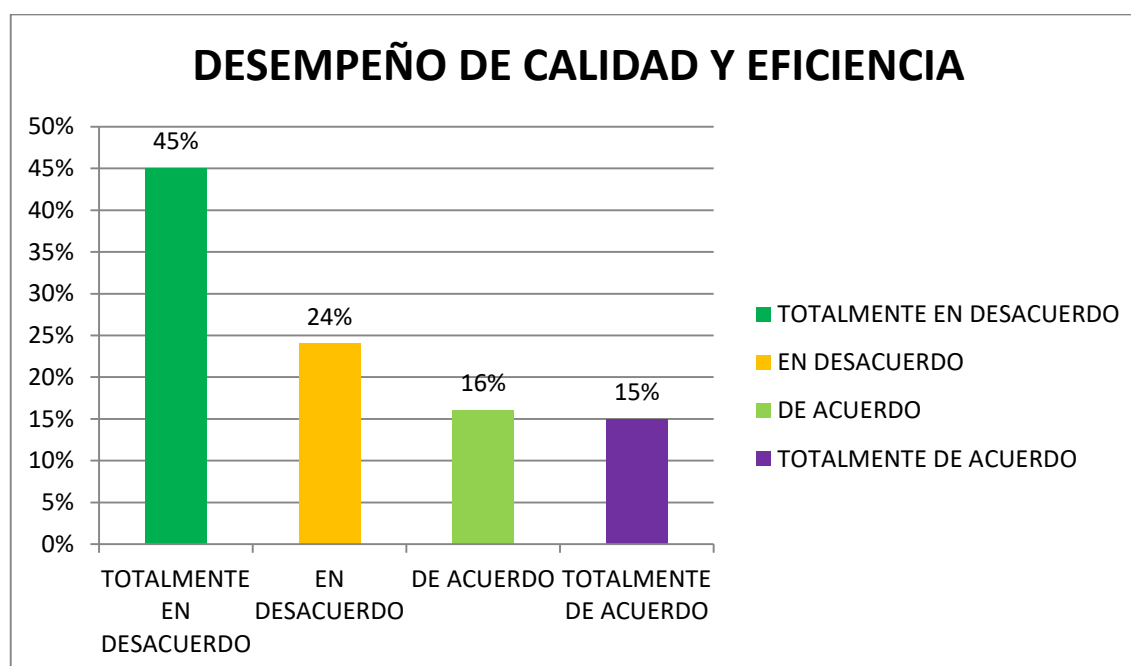


Figura 5. Desempeño de calidad y eficiencia

Se puede apreciar en la figura 5, que la dimensión Desempeño de calidad y eficiencia que forma parte de las capacidades laborales del servidor público de la Municipalidad de Chiclayo arroja un resultado en el que un 45% de colaboradores están totalmente en desacuerdo en el desempeño laboral de calidad y eficiencia, asimismo el 24% se encuentra en desacuerdo, el 16% considera que se encuentra de acuerdo, y por último el 15% está en totalmente de acuerdo por lo que es necesario un Plan estratégico sostenible para fortalecer las capacidades laborales del servidor público de la Municipalidad Provincial de Chiclayo.

Tabla 7. Dimensión Desempeño exitoso y sobresaliente

Desempeño exitoso y sobresaliente	f <sub>i</sub>	%
Totalmente en desacuerdo	22	35
En desacuerdo	19	31
de acuerdo	12	19
Totalmente de acuerdo	9	15
Total	62	100

Fuente: Encuesta

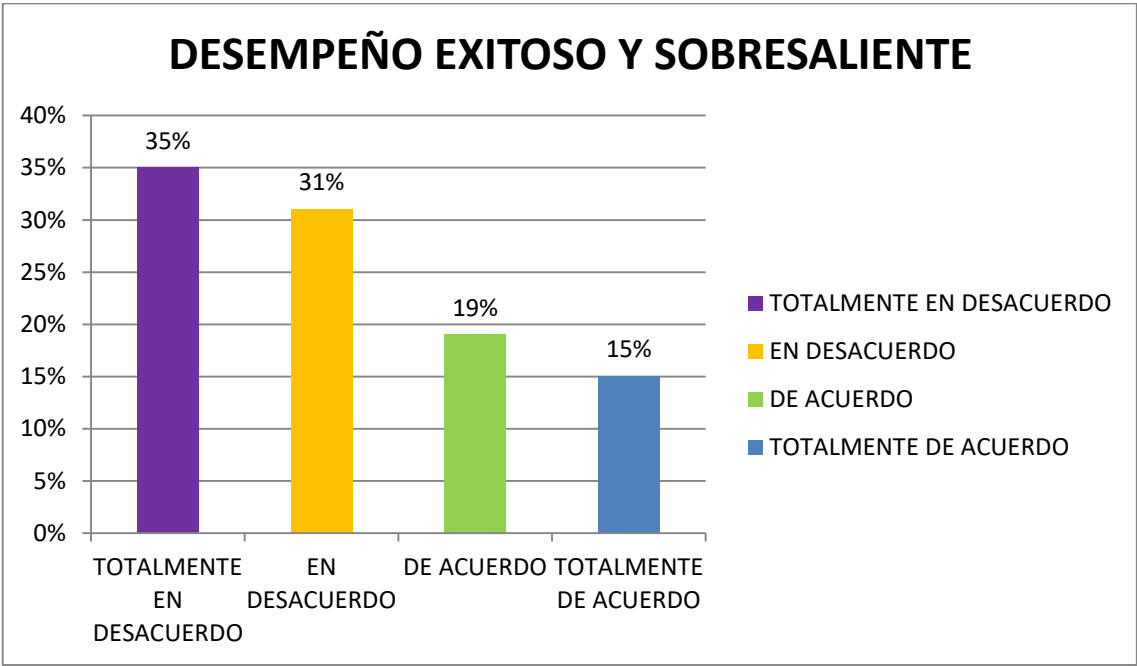


Figura 6. Desempeño exitoso y sobresaliente

Se puede observar en la figura 6, que dentro de las Capacidades laborales del servidor público de la Municipalidad de Chiclayo; se encuentra la dimensión de Desempeño exitoso y sobresaliente y que se necesita un Plan estratégico sostenible para fortalecer las capacidades laborales de los servidores públicos debido a los resultados obtenidos manifiestan que un 35% responde totalmente en desacuerdo en el desempeño exitoso y sobresaliente, asimismo el 31% manifiesta estar en desacuerdo, el 19% se encuentra en acuerdo, y por último el 15% está totalmente de acuerdo.

Tabla 8. Dimensión Performance

Performance	fi	%
Totalmente en desacuerdo	27	44
En desacuerdo	17	27
de acuerdo	11	18
Totalmente de acuerdo	7	11
Total	62	100

Fuente: Encuesta

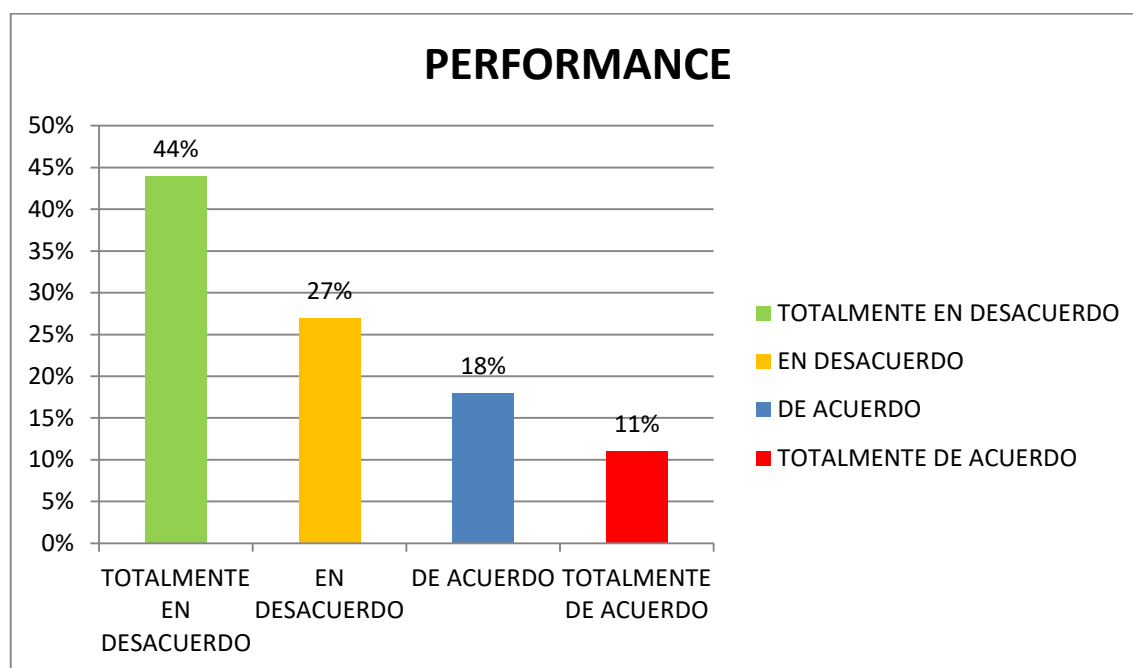


Figura 7. Performance

Se aprecia en la figura 7, que las capacidades laborales del servidor público de la municipalidad de Chiclayo; se identifica con la dimensión de Performance en donde el 44% responde totalmente de desacuerdo, asimismo el 27% manifiesta estar en desacuerdo, el 18% se encuentra de acuerdo, y por último el 11% está en totalmente de acuerdo. Ante los resultados es necesario plantear un Plan estratégico sostenible para fortalecer las capacidades laborales.

#### **IV. DISCUSIÓN**

Luego de analizar y validar los resultados estadísticos y teniendo como guía a los objetivos para concretar lo establecido en el estudio de investigación, en la cual se discutieron, compararon los hallazgos encontrados con los resultados de otros autores, y con la teoría que sustenta las variables de investigación

**Objetivo General:** Proponer un modelo de plan estratégico sostenible para fortalecer las capacidades laborales del servidor público en la gerencia de desarrollo vial y transporte de la municipalidad provincial de Chiclayo.

Se aprecia en la figura 4, que en la dimensión Proceso el Plan con el que cuentan desarrolla los procesos teóricos por lo que los resultados obtenidos se aprecia que el 6% respondió totalmente en desacuerdo, 10% manifestó estar en desacuerdo, el 37% dijo estar de acuerdo, y por último el 47% respondió encontrarse en totalmente de acuerdo. Según los resultados se debe proponer un modelo de diseño de plan estratégico sostenible para fortalecer las capacidades laborales del servidor público de la Municipalidad Provincial de Chiclayo ya que el Plan actual deje de ser teórico y se vuelvan procesos activos que ayuden al desarrollo de capacidades laborales.

Los resultados podrían coincidir con los estudios realizados por Rodríguez (2015) en su tesis plan estratégico para la dirección de recursos humanos que optimice el desempeño del personal de la alcaldía del municipio Girardot del Estado Aragua. En la cual concluye que en implementar un Plan Estratégico, en la participación de las personas implicadas en el ámbito de la municipalidad.

Según, Cerón (2015) conceptualiza a la Planificación Estratégica como: El proceso mediante el cual quienes toman decisiones, obtienen, procesan y analizan información pertinente interna y externa, con el fin de evaluar la situación presente, dentro de su respectiva área de gestión, así como su nivel de competitividad, con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la situación hacia el futuro. (p. 43)

**Primer objetivo específico:** Identificar la situación actual del plan estratégico en las capacidades laborales en la gerencia de desarrollo vial y transporte de la municipalidad de Chiclayo.

Se aprecia en la figura 2, que en la dimensión Instrumento el Plan con el que cuenta la Gerencia de desarrollo vial y transporte de la municipalidad provincial de Chiclayo existe

como documento administrativo ante lo cual el 10% de servidores respondieron estar totalmente en desacuerdo con el plan existente, el 11% manifestó estar en desacuerdo, el 24% se encuentran de acuerdo, y por último el 55% en totalmente de acuerdo con el documento. Sin embargo, solo se refiere a que conocen de la existencia de un Plan. Ante lo cual se puede afirmar que se debe proponer un Plan estratégico

Según, Acuña y Ventura (2016) en su tesis propuesta de mejora del compromiso de los trabajadores, se puede observar que los trabajadores han fortalecido sus capacidades laborales sobre saliendo el mayor porcentaje el compromiso de continuación en el desempeño laboral, y seguido de otro grupo de trabajadores se encuentra el compromiso normativo y por último el grupo de menor porcentaje el compromiso afectivo.

Segundo Objetivo específico: Diagnosticar la situación actual de las capacidades del servidor público en la gerencia de desarrollo vial y transporte de la municipalidad de Chiclayo.

Se puede observar en la figura 6, que dentro de las Capacidades laborales del servidor público de la Municipalidad de Chiclayo; se encuentra la dimensión de Desempeño exitoso y sobresaliente y que se necesita un Plan estratégico sostenible para fortalecer las capacidades laborales de los servidores públicos debido a los resultados obtenidos manifiestan que un 35% responde totalmente en desacuerdo en el desempeño exitoso y sobresaliente, asimismo el 31% manifiesta estar en desacuerdo, el 19% se encuentra en acuerdo, y por último el 15% está totalmente de acuerdo.

Según, Rodríguez (2015) en su tesis tiene en cuenta la importancia del plan estratégico como guía o estrategia para mejorar el desempeño en los trabajadores, donde se exige la participación del personal de la municipalidad para cumplir con los objetivos programados teniendo en cuenta la misión y visión de la entidad, en el plan también se tiene que tener en cuenta el control y progreso en beneficio no solo del personal, sino en el buen servicio a la comuna de Aragua.

Tercer Objetivo específico: Diseñar un plan estratégico sostenible para fortalecer las capacidades laborales del servidor público en la gerencia de desarrollo vial y transporte de la municipalidad provincial de Chiclayo.



Se aprecia en la figura 7, que las capacidades laborales del servidor público de la municipalidad de Chiclayo; se identifica con la dimensión de Performance en donde el 44% responde totalmente de desacuerdo, asimismo el 27% manifiesta estar en desacuerdo, el 18% se encuentra de acuerdo, y por último el 11% está en totalmente de acuerdo. Ante los resultados es necesario plantear un Plan estratégico sostenible para fortalecer las capacidades laborales.

Así, lo determina Armijo (2016) en su estudio donde la planificación estratégica es de priorización fundamental en toda identidad sea pública o privada para poder conseguir los establecidos por la identidad o empresa, en la cual se pone en práctica los objetivos propuestos. También en su propuesta plantea que la planificación son conjuntos de acciones orientadas a mejorar las condiciones del ambiente laboral del trabajador como también el éxito de la empresa. (p. 64)

## **V. CONCLUSIONES**

El trabajo de investigación está orientado a plantear una propuesta de un modelo de diseño de plan estratégico sostenible, partiendo de la problemática, teniendo en cuenta que los servidores públicos de la Gerencia de la Municipalidad Provincial de Chiclayo no cuentan con capacidades laborales para poder desempeñarse en su puesto de trabajo. En la cual en dicha propuesta se plantea actividades de capacitación de Coaching empresarial, talleres de orientación y adaptación de cambio de cultura organizacional y liderazgo.

1. teniendo en cuenta los objetivos y la problemática de la investigación, se puede demostrar en los resultados en la dimensión de desempeño de calidad y eficiencia que forma parte de las capacidades laborales del servidor público de la Municipalidad de Chiclayo arroja un resultado en el que un 45% de colaboradores están totalmente en desacuerdo en el desempeño laboral de calidad y eficiencia, asimismo el 24% se encuentra en desacuerdo, el 16% considera que se encuentra de acuerdo, y por último el 15% está en totalmente de acuerdo. Es decir que se debe fortalecer las capacidades laborales del servidor público de la Municipalidad Provincial de Chiclayo, donde es necesario un Plan estratégico sostenible.
2. En cuanto a la dimensión de Desempeño exitoso y sobresaliente a los resultados obtenidos se manifiestan que un 35% responde totalmente en desacuerdo en el desempeño exitoso y sobresaliente, asimismo el 31% manifiesta estar en desacuerdo, el 19% se encuentra en acuerdo, y por último el 15% está totalmente de acuerdo. Es decir que carece de capacidades laborales los servidores públicos, para un buen desempeño laboral, donde es urgente aplicar y diseñar un plan del plan estratégico sostenible.
3. Por otro lado teniendo en cuenta la otra variable de investigación según los resultados que el 13% responde estar totalmente en desacuerdo con las estrategias del actual plan, el 19% respondió estar en desacuerdo, el 24% manifestó se encuentra de acuerdo, y por último el 44% respondieron estar totalmente de acuerdo. Es decir que los servidores públicos de la gerencia de desarrollo vial y transporte de la municipalidad provincial de Chiclayo están de acuerdo en el diseño y aplicación un plan estratégico sostenible para fortalecer las capacidades laborales de los trabajadores.

## **VI. RECOMENDACIONES**

En el estudio de investigación, diseño del plan estratégico sostenible para fortalecer las capacidades laborales del servidor público de la Municipalidad Provincial de Chiclayo, del cual a tantas exigencias de la sociedad, las organizaciones públicas urge que se planifiquen estrategias que cada vez más atentas a las necesidades del cliente ciudadano, asimismo se deberá planificar estrategias para la regulación de las conductas de los servidores públicos en entornos de mayor virtualidad y empoderamiento, en la cual se dé resultados en bien del ciudadano chiclayano.

Implementar el plan estratégico sostenible para el logro para fortalecer las capacidades laborales del servidor público; asimismo, la municipalidad de Chiclayo a través de la gerencia aplique técnicas o estrategias para realizar actividades que permitirá al trabajador ser más amable y servicial con el usuario.

Asimismo, se debe poner en práctica la propuesta de esta investigación, en la cual se toma en cuenta como referencia de validación de datos a la ciencia estadística para confrontar la realidad y la problemática que enfrentan la administración pública.

Por otro lado, se debe tener en cuenta la importancia de un plan estratégico sostenible en el tiempo y ser revisado y evaluado periódicamente para reformular nuevos objetivos, visión y misión del logro en bien del recurso humano y de la municipal en favor de la comuna chiclayana.

Se deben instaurar políticas de cultura investigativas orientadas a fortalecer el buen desempeño docente y en los estudiantes; por otro lado, formar una orientación de investigación como eje central en las universidades del Perú.

## **VII. PROPUESTA**

### **DISEÑO DEL PLAN ESTRATÉGICO SOSTENIBLE PARA FORTALECER LAS CAPACIDADES LABORALES**

#### **I. INTRODUCCIÓN**

El plan estratégico sostenible de desarrollo de capacidades, es un instrumento de gestión de planeamiento y de carácter operativo, establece, procura y propicia la estructuración de un conjunto de actividades orientadas a la forja, desarrollo y consolidación de la gestión pública descentralizada, alineadas estratégicamente con una cadena de objetivos provenientes del plan municipal, como su visión y su misión, debidamente contextualizados con los del plan nacional de desarrollo de capacidades de mediano plazo, logrando una adecuada articulación de la oferta y demanda de servicios formativos y la generación de estrategias que permitan no sólo la cobertura ágil, flexible y progresiva de la brecha formativa existente sino vinculadas a la viabilidad de su implementación y a la sostenibilidad como proceso correlacionado al desarrollo de la provincia de Lambayeque, según los enfoques establecidos. En ese sentido, la propuesta del diseño del plan estratégico sostenible para fortalecer las capacidades laborales del servidor público tiene una estructura de contenido que refleja la validación técnica y metodológica relacionada con el grado de participación de los involucrados, es un proceso que busca un cambio transformacional de actitud de los servidores públicos de la municipalidad de Chiclayo en la perspectiva de lograr consolidar una gestión pública y una cultura ética de compromiso y responsabilidad social e institucional, en función del servicio a los ciudadanos.

#### **II. FUNDAMENTACIÓN**

La capacitación es un deber y un derecho del empleado público. Está orientada al desarrollo de conocimientos, actitudes, prácticas, habilidades y valores del empleado, para garantizar el desarrollo de la función pública y los servicios públicos, mejorar su desempeño laboral, propiciar su realización personal, técnica o profesional y brindar mejor servicio al usuario. La capacitación en las entidades públicas tiene como finalidad el desarrollo profesional, técnico y moral del personal que conforma el sector

público. La capacitación contribuye a mejorar la calidad de los servicios brindados a los ciudadanos y es una estrategia fundamental para alcanzar el logro de los objetivos institucionales, a través de los recursos humanos capacitados. La capacitación debe ser un estímulo al buen rendimiento y trayectoria del trabajador y un elemento necesario para el desarrollo de la línea de carrera que conjugue las necesidades organizativas con los diferentes perfiles y expectativas profesionales del personal. Entre los tipos de capacitación podemos distinguir los diplomados, maestrías, cursos, talleres, entre otros. A través de estos se buscará brindar a los trabajadores públicos, la oportunidad de incrementar sus conocimientos, desarrollar sus habilidades y mejorar sus actitudes, permitiéndoles disminuir la brecha existente con respecto al perfil que deben de asumir para desempeñar sus roles y funciones.

### **III. MISIÓN**

El plan pretende promover un servicio de calidad al público donde el servidor público demuestre una eficiencia laboral, es decir un desempeño laboral eficiente con calidad, respeto y transparencia.

### **IV. VISIÓN**

Al 2021 se pretende formar una cultura organizacional con capacidades y competencias competitivas, actitudinales, y productivas. De la cual, la gerencia sea el paradigma al servicio del pueblo chiclayano.

### **V. OBJETIVOS**

#### **5.1 Objetivo general**

Fortalecer las capacidades laborales de del servidor público de la gerencia de desarrollo vial y transporte de la municipalidad provincial de Chiclayo

#### **5.2 Objetivos específicos**

- ✓ Desarrollar actividades de Coaching empresarial para mejorar prácticas existentes de los trabajadores.
- ✓ Desarrollar en los servidores públicos su capacidad de adaptarse a los cambios de una cultura organizacional productiva.
- ✓ Desarrollar en los trabajadores una predisposición constante a incrementar su productividad a través de un mayor esfuerzo.

## VI. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

TALLERES	ACTIVIDADES	Año 2020 meses					
		E	F	M	A	M	J
Liderazgo para el cambio	Desarrollar actividades de coaching que motiven en los trabajadores de la gerencia de desarrollo vial y transporte de la municipalidad provincial de Chiclayo un liderazgo que conduzca a favorecer y concretar los procesos de cambio que afectan a la organización.	X					
Perspectiva de Sistema	Desarrollar actividades de coaching que motiven en los empleados, servidor público en la gerencia de desarrollo vial y transporte de la municipalidad provincial de Chiclayo, medios de base una perspectiva de sistema que guíe todas sus actividades y acciones dentro de la organización. Esto implica no solamente alinear sus metas y objetivos personales a los de su área o grupo de trabajo sino también al resto de la organización.		X				
Orientación hacia el futuro	Desarrollar actividades de coaching que motiven en t los empleados de la gerencia de desarrollo vial y transporte de la municipalidad provincial de Chiclayo el surgimiento de una orientación o perspectiva de futuro que afecte a todas sus actividades y acciones. Esto quiere decir fomentar que los empleados se alejen de una perspectiva del día a día a otra en la cual se tenga siempre presente las consecuencias y beneficios de sus acciones en el mediano y largo plazo.			X			
Predisposición y adaptabilidad al cambio	Desarrollar en los servidores públicos su capacidad de adaptarse a los cambios que se requieran en la organización, motivando en ellos una actitud positiva hacia cualquier cambio que deban efectuar en sus funciones o labores cotidianas, o en las que daba implementar en su área o equipo de trabajo.				X		
Predisposición a servir	Desarrollar en los servidores público su predisposición a servir y que esta se concrete en un deseo de mejora constante de la calidad de servicio que ofrece y de las condiciones en que los ciudadanos lo reciben.					X	
Productividad	Desarrollar en los servidores públicos una predisposición constante a incrementar su productividad a través de un mayor esfuerzo, de la mejora de los procesos en que interviene, del rediseño de sus funciones y de cualquier otra actividad o enfoque que lo pueda llevar a un incremento o mejora de sus resultados.						X

## **VII. EVALUACIÓN**

El plan se evaluará después de cada jornada o actividad, con el fin de lograr los objetivos propuestos.

## REFERENCIAS

Acuña, Y. y Ventura, C. (2016) propuesta de mejora del nivel de compromiso de los trabajadores en la empresa “cerámicos Lambayeque. (Tesis de pregrado) Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Chiclayo - Perú

Armijo, M. (2016) Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público. México: Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES). (p. 64)

BID (2016) Desconectados, Habilidades, México: educación en América Latina. (p. 15)

Bittel, L. (2015) Administración de Personal. Barcelona – España: Mc. Graw Hill. Edición original. p. 55

Bunge, M. (2014). Epistemología. (4ta. Ed.). México. Siglo XXI

Boyatzis, R. (2014) (p. 46) The Competent Manager: A model for effective performance. Canadá: John Wiley & Sons, Inc.

CIDEC (2014) Mirada Comparativa sobre Métodos para Identificar Competencias Laborales. Chile. p. 40

Cerón, M. (2015) Manual de planificación estratégica. Ambato-Ecuador: Universidad Técnica de Ambato. p. 43

Casas, M. (2015) gestión por competencias y desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo. (Tesis de pregrado) Universidad Nacional José María Arguedas. Andahuaylas – Perú.

CIDEC (2015) Competencias Profesionales Enfoques y Modelos a Debate. España: Recrea Ltda. p.23

Chiavenato, I. (2014) Dirección Estratégica de Recursos Humanos. México: Editorial McGraw Hill. p.65

Chiavenato, I. (2015) Gestión del talento humano. Segunda edición. México: Mc Graw Hill. p. 43



Fernández, J. (2015) Gestión por competencias un modelo estratégico para la dirección de Recursos Humanos. D.F. México: Ed. Prentice Hall. p.37

HayGroup, (2016) Las Competencias clave para una gestión integrada de recursos humanos. Segunda Edición. España: Ediciones Deusto S.A. p.89

Herrera, A. (2015) competencias laborales en los colaboradores del departamento de ventas de Bimbo Centroamérica, Agencia Huehuetenango. (Tesis de pos grado) Universidad Rafael Landívar. Huehuetenango – Guatemala.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2015). Metodología de la Investigación. México: McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A.

Hoe, W. Hollenbeck, T. Gerhart, F. & Wright, B. (2015) Human Resource Management. Gaining a Competitive Advantage. Estados Unidos-Homewood: Austen Press. p. 19

INTECAP, (2014) Instituto Técnico de Capacitación y Productividad. *Gestión por competencia laboral* Guatemala: INTECAP. p.45

Levy-Leboyer, W. (2016) Diferentes dimensiones de las competencias laborales. D.F. – México: manual en II (p.75)

Milkovich, G. y Boudrem, T. (2015) Dirección y Administración de recurso humano. Un enfoque de estrategias. México: Iberoamericana (p. 57)

Marelli, A. (2016) Introducción al Análisis y Desarrollo de Modelos de Competencia. Toronto: Documento de Trabajo. (p. 28)

Managment Association, (2016) Estudio sobre escasez del talento. México: América Latina. p. 45

Mertens, L. (2015) El enfoque de competencia laboral de la empresa. México: Consejo de Normalización y Certificación de Competencias Laborales. (CONOCER). p.67

Maisselot, H. (2015) Competencias Laborales y Proceso de certificación Ocupacional. [versión electrónica]. Boletín Técnico Interamericano de Formación Profesional N° 149. May – Ago. 2000. Pág. 47. Montevideo: CINTERFOR

OIT (2016) Recomendación sobre el desarrollo de los recursos humanos, núm. 195. Paper presented at the Recomendacion sobre el desarrollo de los recursos humanos: educacion, formacion y aprendizaje permanente, Ginebra. Recuperado: [www.cinterfo.com](http://www.cinterfo.com) (p. 47)

OIT (2015) Investigación regional: Tendencias en la demanda de competencias sectoriales en países seleccionados de América Latina. Recuperado: [www.cinterfo.com](http://www.cinterfo.com) p. 23

Puchol, G. (2016) Dirección y Gestión de Recursos Humanos. Madrid: ESIC. (p. 67)

Rodríguez, R. (2015) plan estratégico para la dirección de recursos humanos que optimice el desempeño del personal de la alcaldía del municipio Girardot del Estado Aragua. (Tesis de posgrado) Universidad de Carabobo. La Morita – Venezuela.

Rodríguez, L. (s/f) “*La Gestión de Recursos Humanos por Competencias*”. Cátedra de Administración de Personal. Facultad de Ciencias Económicas y de Administración. Universidad de la República. Uruguay. Recuperado: [http://www.ccee.edu.uy/ensenian/catadmper/materiales/Gestion\\_por\\_Competencias.pdf](http://www.ccee.edu.uy/ensenian/catadmper/materiales/Gestion_por_Competencias.pdf) (p.67)

Soltura Laseria, A. (2016) ¿Es realmente el enfoque de competencias integrador del capital humano con la estrategia en las organizaciones? *Libre Empresa* Vol. 5 No. 2, Julio – Diciembre. (p. 25)

Sagi-Vela, L. (2014) Gestión por competencias: El reto compartido del crecimiento personal y de la organización. Madrid: ESIC, (p. 89)

Tamayo, M. (2015). *El proceso de la investigación científica*. (5a ed.). México: Limusa, S. A.

Tobón, S. (2014) Formación basada en competencias. Bogotá: Ecoe Ediciones. p.34

Ubillús, L. (2017) clima organizacional y desempeño laboral en grifos del Norte S.A.C. (Tesis de Posgrado) Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo. Chiclayo – Perú

Velazco, E. (2017) la Competencia Laboral y el Clima Organizacional de la Unidad de Prestaciones Económicas Lima Oeste del Seguro Social de Salud – EsSalud – Lima. (Tesis de Posgrado) Universidad César Vallejo. Lima – Perú.

Werter, W. y Davis, K. (2014) Administración de personal y recursos humanos. Editorial McGraw-Hill. p.76

Zapata, D. (2014) Manual para el diseño de sistemas de calidad basado en competencias laborales. México: Editorial Panorama, p.72

## ANEXOS

### ANEXO 1

#### ENCUESTA


- I. OBJETIVO:** Recoger información sobre el plan estratégico y las capacidades laborales que permita enfocar una realidad y planear un diseño plan estratégico sostenible en la Municipalidad de Chiclayo.
- II. INSTRUCCIONES:** Estimado (a) servidor público sírvase contestar la presente encuesta, evaluando cada caso con una calificación que va de 1 a 4, indicando el nivel de satisfacción con el desempeño laboral, donde 4 Totalmente de acuerdo, 3 de acuerdo 2 en desacuerdo, y 1 Totalmente en desacuerdo Escriba una X la respuesta que crea conveniente.
- III. DATOS**  
 Edad: \_\_\_\_\_ Nivel de instrucción: \_\_\_\_\_ Sexo: \_\_\_\_\_ área de trabajo \_\_\_\_\_

Nº	DIMENSIONES	INDICADORES	Totalmente de acuerdo 4	De acuerdo 3	En desacuerdo 2	Totalmente en desacuerdo 1
1	PROCESOS	Es necesaria la formación específica de la institución le debe proporciona información				
2		Ud. considera que la administración debe involucrarlo en los trabajos de equipo.				
3		Considera Ud. Que debe conocer las metas y los objetivos al lograr.				
4	INSTRUMENTO	Cree Ud. que debe aplicarse con urgencia un plan estratégico.				
5		La gestión administrativa trabaja en equipo con Ud. Para lograr las metas, visión programadas.				
6		Ud. Considera que debe Conocer los riesgos y las medidas de prevención relacionados a la institución y su desempeño laboral				
7	ESTRATEGIAS	Ud. cree que la administración le da a conocer las metas programadas durante el semestre.				
8		Ud. considera que debe ver un plan estratégico para un buen desempeño laboral.				
9		Ud. considera que debe Recibir la formación necesaria para desempeñar correctamente su trabajo				
10		Las relaciones con su entorno, garantizar su supervivencia, viabilidad y crecimiento personal, profesional para la empresa				
11		Las funciones y responsabilidades favorecen a los resultados de logro laboral				

12	PERFORMANCE	Ud. Busca oportunidades y no espera que le orden para logara un máximo rendimiento a favor de la institución				
13		Ud. resuelve problemas y crea nuevas estrategias para un buen resultado positivo para la institución				
14	DESEMPEÑO EXITOSO SOBRESALIENTE	Las exigencias laborales son buenas para el logro de las metas propuestas				
15		Aplica algunos métodos o estrategias para mejorar la productividad				
16		Las tareas, obligaciones, responsabilidades son buenas para el logro de la visión y misión de la institución				
17	DESEMPEÑO DE CALIDAD Y EFICIENCIA	Considera Ud. Que Su nivel de producción es acorde a lo que está establecido por las políticas de la entidad.				
18		Ud. Cree que contribuye en el cumplimiento de los objetivos y metas a la institución.				
19		Ud. Considera que la responsabilidad es parte de un buen desempeño laboral				
20		Ejecutar planes estratégicos permiten lograr metas globales para su institución				

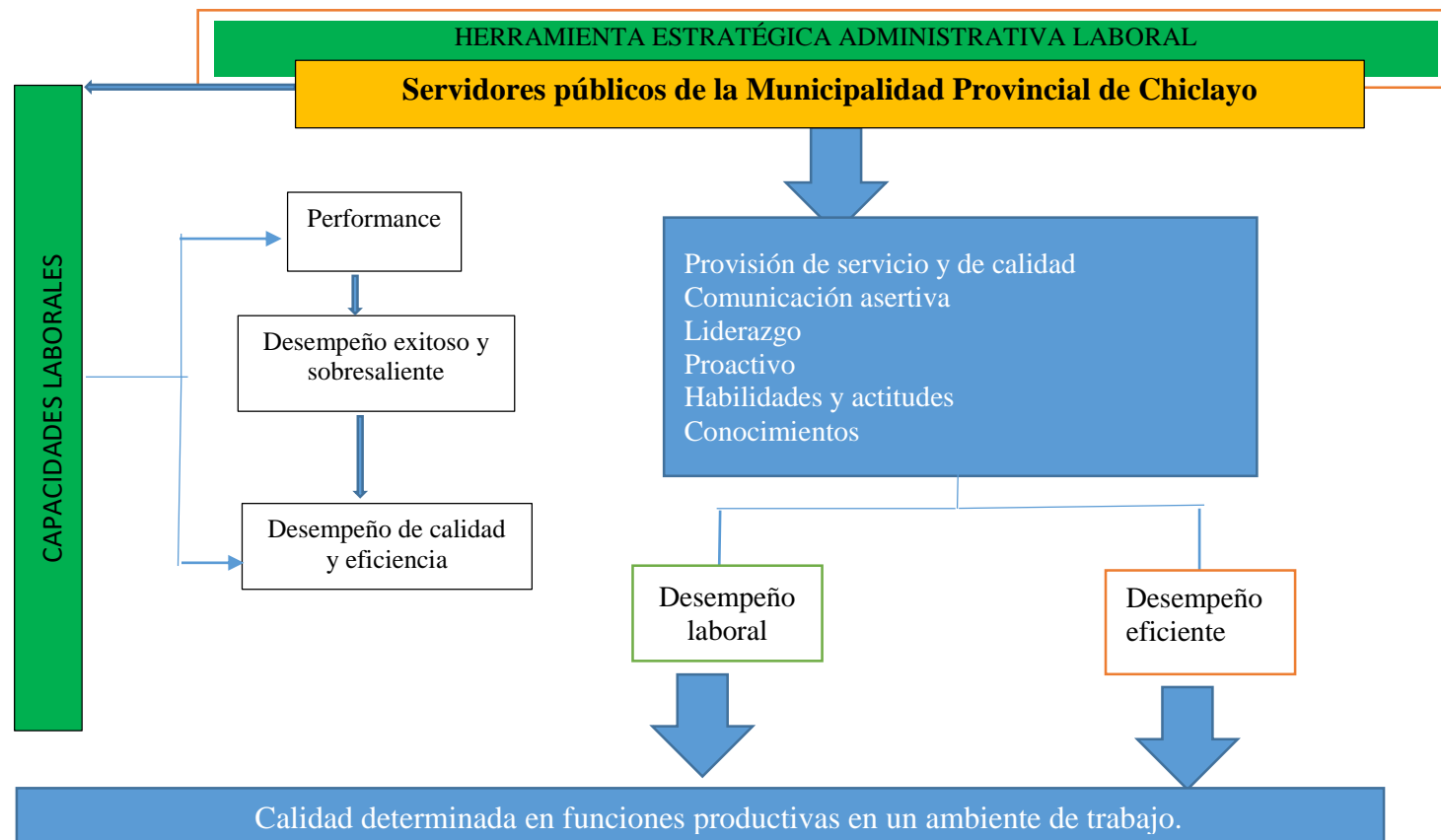
GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

## ANEXO 2: Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DISEÑO METODOLÓGICO	POBLACIÓN Y MUESTRA
<p><b>P. GENERAL:</b> ¿Cómo un modelo de diseño del plan estratégico sostenible fortalecerá las capacidades laborales del servidor público en la gerencia de desarrollo vial y transporte de la municipalidad provincial de Chiclayo?</p> <p><b>P. ESPECÍFICOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ ¿Cómo identificar la situación actual del plan en la gerencia de desarrollo vial y transporte de la municipalidad de Chiclayo?</li> <li>✓ ¿Cómo diagnosticar la situación actual de las capacidades laborales del servidor público de la gerencia de desarrollo vial y transporte de la municipalidad?</li> <li>✓ ¿De qué manera al diseñar un plan estratégico sostenible fortalece las capacidades laborales del servidor público en la gerencia de desarrollo vial y transporte de la municipalidad de Chiclayo?</li> </ul>	<p><b>O. GENERAL:</b> Proponer un modelo de diseño del plan estratégico sostenible para fortalecer las capacidades laborales del servidor público en la gerencia de desarrollo vial y transporte de la municipalidad provincial de Chiclayo.</p> <p><b>O. ESPECÍFICOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Identificar la situación actual del plan en la gerencia de desarrollo vial y transporte de la municipalidad de Chiclayo</li> <li>✓ Diagnosticar la situación actual de las capacidades laborales del servidor público de la gerencia de desarrollo vial y transporte de la municipalidad provincial de Chiclayo.</li> <li>✓ Diseñar un plan estratégico sostenible para fortalecer las capacidades laborales del servidor público en la gerencia de desarrollo vial y transporte de la municipalidad de Chiclayo.</li> </ul>	<p><b>H. GENERAL</b> Un modelo de diseño del plan estratégico sostenible fortalece las capacidades laborales del servidor público en la gerencia de desarrollo vial y transporte de la municipalidad provincial de Chiclayo.</p> <p><b>H. ESPECÍFICOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ La situación actual del plan de la gerencia de gerencia de desarrollo vial y transporte de la municipalidad de Chiclayo carece de debilidades.</li> <li>✓ La situación actual de las capacidades laborales del servidor público de la gerencia de desarrollo vial y transporte de la municipalidad no se encuentran en pleno accionar.</li> <li>✓ Al diseñar un plan estratégico sostenible fortalece las capacidades laborales del servidor público en la gerencia de desarrollo vial y transporte de la municipalidad de Chiclayo</li> </ul>	<p><b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b> Plan estratégico sostenible</p> <p><b>VARIABLE DEPENDIENTE</b> Capacidades laborales</p>	<p><b>TIPO DE INVESTIGACIÓN</b> Investigación aplicada</p> <p><b>NIVEL DE INVESTIGACIÓN</b> Explicativa</p> <p><b>DISEÑO Y ESQUEMA DE LA INVESTIGACIÓN</b> Diseño No Experimental, propositiva.</p> <p>M: O-----T</p>  <p>Dónde:</p> <p>M: Muestra O: Observación T: Teoría P: Propuesta</p>	<p><b>POBLACIÓN</b> La población estuvo conformada por el personal administrativo de la Gerencia de Desarrollo Vial y Transportes de la Municipalidad Provincial de Chiclayo. Siendo un total de 62 trabajadores. Muestra</p> <p><b>MUESTRA</b> La selección de la muestra se utilizó un muestreo del método no probabilístico, intencional o por conveniencia, quedando establecido en la representación de 62.</p>

### ANEXO 3: PROPUESTA

#### DISEÑO DEL PLAN ESTRATÉGICO SOSTENIBLE PARA FORTALECER LAS CAPACIDADES LABORALES



FUENTE: Elaboración propia



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO ESCUELA DE POSGRADO

### FICHA DE EVALUACIÓN POR EXPERTOS

TÍTULO DE TESIS: Diseño del plan estratégico para fortalecer las capacidades laborales del servidor público de la Municipalidad Provincial de Chiclayo

#### DATOS GENERALES:

1.1. Apellidos y nombres del opinante : Alvarado Collazos, Manuel. Ing. M. Sc.  
1.2. Institución donde labora : Gobierno Regional de Ayacucho  
1.3. Nombre del instrumento : Encuesta  
1.4. Maestrante : Daghi Elena Espinoza Luna

#### ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

CRITERIOS	INDICADORES	VALORACIONES				
		DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
CLARIDAD	Está formulado con lenguaje comprensible.				X	
OBJETIVIDAD	Permite registrar información sobre las variables que se investigan				X	
ACTUALIDAD	Adecuada al avance de la ciencia sobre el tema que se investiga				X	
ORGANIZACIÓN	Está estructurado lógicamente				X	
SUFICIENCIA	Cubre todas las dimensiones de las variables en estudio				X	
INTENCIONALIDAD	Adecuado para los propósitos de la investigación				X	
CONSISTENCIA	Se sustentan fundamentos teóricos o científicos				X	
COHERENCIA	Hay relación entre los ítems				X	
PERTINENCIA	Es apropiado al problema de estudio				X	
METODOLOGÍA	Se hace posible el acopio de información con rigor científico				X	

#### OPINIÓN DE APLICABILIDAD

#### PROMEDIO DE VALORACIÓN

DNI : 16400160

TELÉFONO : 942654239

FIRMA DEL EXPERTO:





# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO  
ESCUELA DE POSGRADO

## FICHA DE EVALUACIÓN POR EXPERTOS

TÍTULO DE TESIS: Diseño del plan estratégico para fortalecer las capacidades laborales del servidor público de la Municipalidad Provincial de Chiclayo – 2019.

### DATOS GENERALES:

1.1. Apellidos y nombres del opinante : *Rojas Mesones Miriam Lilia*  
1.2. Institución donde labora : *Municipalidad Prov. Chiclayo*  
1.3. Nombre del instrumento : *Encuesta*  
1.4. Maestrante : *Daisy Eleonora Espinoza Vera*

### ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

CRITERIOS	INDICADORES	VALORACIONES				
		DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
CLARIDAD	Está formulado con lenguaje comprensible.				X	
OBJETIVIDAD	Permite registrar información sobre las variables que se investigan				X	
ACTUALIDAD	Adecuada al avance de la ciencia sobre el tema que se investiga					X
ORGANIZACIÓN	Está estructurado lógicamente				X	X
SUFICIENCIA	Cubre todas las dimensiones de las variables en estudio					X
INTENCIONALIDAD	Adecuado para los propósitos de la investigación					X
CONSISTENCIA	Se sustentan fundamentos teóricos o científicos				X	
COHERENCIA	Hay relación entre los ítems					X
PERTINENCIA	Es apropiado al problema de estudio				X	
METODOLOGÍA	Se hace posible el acopio de información con rigor científico					X

### OPINIÓN DE APLICABILIDAD

*Lista para su aplicabilidad*  
PROMEDIO DE VALORACIÓN

DNI : *16643560*  
TELÉFONO : *979435780*  
FIRMA DEL EXPERTO: *[Firma]*



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO ESCUELA DE POSGRADO

### FICHA DE EVALUACIÓN POR EXPERTOS

TÍTULO DE TESIS: Diseño del plan estratégico para fortalecer las capacidades laborales del servidor público de la Municipalidad Provincial de Chiclayo.

#### DATOS GENERALES:

1.1. Apellidos y nombres del opinante : Olivos Romero, Fredy G.  
1.2. Institución donde labora : Universidad César de S. por  
1.3. Nombre del instrumento : Encuesta  
1.4. Maestrante : Daysi Elena Espinoza Vera

#### ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

CRITERIOS	INDICADORES	VALORACIONES				
		DEFICIENTE	REGULAR	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
CLARIDAD	Está formulado con lenguaje comprensible.				X	
OBJETIVIDAD	Permite registrar información sobre las variables que se investigan				X	
ACTUALIDAD	Adecuada al avance de la ciencia sobre el tema que se investiga					X
ORGANIZACIÓN	Está estructurado lógicamente				X	
SUFICIENCIA	Cubre todas las dimensiones de las variables en estudio					X
INTENCIONALIDAD	Adecuado para los propósitos de la investigación				X	
CONSISTENCIA	Se sustentan fundamentos teóricos o científicos				X	
COHERENCIA	Hay relación entre los ítems					X
PERTINENCIA	Es apropiado al problema de estudio				X	
METODOLOGÍA	Se hace posible el acopio de información con rigor científico					X

#### OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Esta lista para su aplicación  
PROMEDIO DE VALORACIÓN

97%  
DNI : 26539327  
TELÉFONO : 960.530.537  
FIRMA DEL EXPERTO: [Firma]



**MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHICLAYO  
GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS**

**"AÑO DE LA LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN Y LA IMPUNIDAD"**

Chiclayo, 27 de Noviembre del 2019.

**OFICIO N°<sup>694</sup>-2019-MPCH-G.RR.HH.**

Señora Dra.  
**MERCEDES COLLAZOS ALARCON**  
Directora de la Escuela de Postgrado.  
Universidad Cesar Vallejo – Filial Chiclayo.

**Presente.-**

**REF.:** Carta S/N° - Reg. N° 328582-2019-  
SIGEDO.

De mi consideración:

Es grato dirigirme a usted, para expresarle mi saludo cordial a nombre de la Gerencia de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Chiclayo, y en atención al documento de la referencia, se da por aceptada la aplicación de su Proyecto de Tesis titulado **"DISEÑO DEL PLAN ESTRATEGICO SOSTENIBLE PARA FORTALECER LAS CAPACIDADES LABORALES DEL SECTOR PUBLICO DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHICLAYO – 2019"** para la Maestrante Srta. **DAYSÍ ELENA ESPINOZA VERA**, el mismo que realizará en esta Gerencia de Recursos Humanos.

Es propicia la oportunidad para expresarle los sentimientos de mi consideración.

Atentamente

Cc.  
Lic. Polo.  
Archivo.



MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHICLAYO  
.....  
Lic. Ps. Erika G. Arango González  
GERENTE RECURSOS HUMANOS